



ITS

Institut
Teknologi
Sepuluh Nopember

TUGAS AKHIR - KS141501

**PEMETAAN MODEL BISNIS PUBLIC E-MARKETPLACE DI
INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN PLATFORM
DESIGN TOOLKIT**

***MAPPING OF PUBLIC E-MARKETPLACE BUSINESS
MODEL IN INDONESIA USING PLATFORM DESIGN
TOOLKIT***

LUTFI CAHYO BINTORO
NRP 5210100131

Dosen Pembimbing
Arif Wibisono, S.Kom., M.Sc

DEPARTEMEN SISTEM INFORMASI
Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Surabaya 2018

TUGAS AKHIR - KS141501

PEMETAAN MODEL BISNIS PUBLIC E-MARKETPLACE DI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN PLATFORM DESIGN TOOLKIT

LUTFI CAHYO BINTORO
NRP 5210100131

Dosen Pembimbing
Arif Wibisono, S.Kom., M.Sc.

DEPARTEMEN SISTEM INFORMASI
Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Surabaya 2018

ITS

Institut
Teknologi
Sepuluh Nopember

FINAL PROJECT - KS141501

**MAPPING OF PUBLIC E-MARKETPLACE BUSINESS
MODEL IN INDONESIA USING PLATFORM DESIGN
TOOLKIT**

LUTFI CAHYO BINTORO
NRP 5210100131

Supervisor

Arif Wibisono, S.Kom., M.Sc.

INFORMATION SYSTEMS DEPARTMENT

Faculty of Information and Communication Technology (ICT)

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Surabaya 2018

LEMBAR PENGESAHAN

PEMETAAN MODEL BISNIS PUBLIC E-MARKETPLACE DI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN PLATFORM DESIGN TOOLKIT

TUGAS AKHIR

Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Komputer
Pada

Departemen Sistem Informasi
Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

LUTFI CAHYO BINTORO

NRP. 5210100131

Surabaya, 16 Januari 2018

**Plh Kepala
Departemen Sistem Informasi**



Edwin Riksakomara, S.Kom., M.T.

**SISTEM INFORMASI
NIP. 196907252003121001**

LEMBAR PERSETUJUAN
PEMETAAN MODEL BISNIS
PUBLIC E-MARKETPLACE DI INDONESIA
DENGAN MENGGUNAKAN
PLATFORM DESIGN TOOLKIT

TUGAS AKHIR

Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Komputer

Pada

Departmen Sistem Informasi
Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

LUTFI CAHYO BINTORO
NRP. 5210100131

Disetujui Tim Penguji : Tanggal Ujian : 09 Januari 2018

Periode Wisuda : Maret 2018

Arif Wibisono, S.Kom., M.Sc.

(Pembimbing I)

Mahendrawati ER, S.T., M.Sc., Ph.D.

(Penguji I)

Andre Parvian Aristio S.Kom., M.Sc.

(Penguji II)

PEMETAAN MODEL BISNIS *PUBLIC E-MARKETPLACE* DI INDONESIA DENGAN MENGGUNAKAN *PLATFORM DESIGN TOOLKIT*

Nama Mahasiswa : Lutfi Cahyo Bintoro
NRP : 5210 100 131
Departemen : Sistem Informasi FTIF-ITS
Pembimbing I : Arif Wibisono, S.Kom., M.Sc.

ABSTRAK

Dunia teknologi informasi terus mengalami perkembangan. Banyak inovasi baru yang telah bermunculan sebagai solusi permasalahan industri di dunia. Salah satu inovasi tersebut adalah hadirnya jenis e-commerce yaitu e-marketplace. Secara umum e-marketplace dibagi menjadi dua jenis, pertama private e-marketplace dan public e-marketplace. Penelitian ini akan fokus pada public e-marketplace. Di Indonesia pengembang platform jenis ini masih belum terlalu banyak dan rata-rata masih pada status start-up. Status start-up pada sebuah platform mengartikan bahwa platform tersebut masih dalam tahap berkembang dan membutuhkan banyak sumber daya terutama uang untuk terus melakukan riset. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan tersebut adalah mencari pendanaan dari investor. Namun bagaimana calon investor tersebut dapat yakin bahwa platform yang akan mereka beri modal adalah platform yang memang bernilai dan pantas untuk didanai. Penelitian ini akan memetakan model bisnis public e-marketplace yang beroperasi di Indonesia dengan menggunakan Platform Design Toolkit (PDT). Penggunaan kerangka kerja PDT karena kerangka kerja ini didesain khusus untuk memetakan model bisnis platform. Hasil dari tugas akhir ini adalah peta besar model bisnis platform public e-marketplace sesuai dengan perspektif PDT. Peta besar model

bisnis tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa iklim bisnis public e-marketplace di Indonesia cukup menjanjikan bagi investor. Telah banyak investor asing yang menanamkan modal pada platform yang ada di Indonesia. Kenyataan ini cukup megkhawatirkan bagi keberlangsungan tujuan utama platform tersebut diciptakan dan dikembangkan. Oleh karena itu, dibutuhkan lebih banyak investor lokal guna menjaga tujuan utama keberadaan platform-platform yang berusaha mewujudkan perekonomian Indonesia lebih baik melalui pemberdayaan UMKM dengan memanfaatkan internet.

Kata kunci : Public e-marketplace, Model Bisnis, Pemetaan, Platform Design Toolkit

MAPPING OF *PUBLIC E-MARKETPLACE* BUSINESS MODEL IN INDONESIA USING *PLATFORM DESIGN* TOOLKIT

Student Name : Lutfi Cahyo Bintoro
NRP : 5210 100 131
Department : Sistem Informasi FTIF-ITS
Supervisor I : Arif Wibisono, S.Kom., M.Sc.

ABSTRACT

The world of information technology continues to develop. Many new innovations have emerged as solutions to industrial problems in the world. One such innovation is the presence of a new type of e-commerce that is e-marketplace. In general, e-marketplace is divided into two types, first private e-marketplace and public e-marketplace. This research will focus on public e-marketplace. In Indonesia, the developer of this platform type is still not too much and they are still on start-up status. A platform with start-up status means that the platform is still in its infancy and requiring a lot of resources, especially money to continue researching. On of solution to meet those needs is to seek funding from investor. However, how potential investor s can be sure that the platform they will give capital is a platform that is worth. This research will map out the public e-marketplace business model that operates in Indonesia by using Platform Design Toolkit (PDT). The use of the PDT framework because this framework is specifically designed to map the platform's business model. The result of this final project is a large map of the public e-marketplace platform business model in accordance with PDT's perspective. The result of this final project is a large map of the public e-marketplace platform business model in accordance with PDT's perspective. The big map of the business model yields the conclusion that public e-marketplace business climate in Indonesia is promising for investors. Many foreign investors

have invested in existing platforms in Indonesia. This fact is quite worrying for the sustainability of the platform's ultimate goals created and developed. Therefore, it takes more local investors to maintain the main objective of the existence of platforms that seek to realize the Indonesian economy better through the empowerment of UMKM by utilizing the internet.

Keywords: Public e-marketplace, Business Model, Mapping, Platform Design Toolkit

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan limpahan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan laporan ini. Laporan ini merupakan hasil dokumentasi dari sebuah pelaksanaan penelitian **Pemetaan Model Bisnis *Public e-marketplace* di Indonesia dengan Menggunakan *Platform Design Toolkit***, tentunya banyak pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan sehingga laporan ini dapat selesai dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang senantiasa melimpahkan berkah dan rahmat-Nya selama penulis mengerjakan Tugas Akhir.
2. Bapak Dr. Ir. Aris Tjahyanto, M.Kom. selaku Kepala Departemen Sistem Informasi ITS Surabaya
3. Bapak Arif Wibisono, S.Kom., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang meluangkan waktu, memberikan ilmu, petunjuk, dan motivasi untuk kelancaran tugas akhir ini.
4. Ibu Nur Aini Rakhmawati, S.Kom., M.Sc.Eng., Ph.D. selaku dosen wali penulis yang memberikan motivasi sehingga penulis terus mengusahakan yang terbaik selama mengerjakan Tugas Akhir.
5. Ibu Mahendrawathi ER, S.T., M.Sc., Ph.D dan Bapak Andre Parvian Aristio, S.Kom., M.Sc. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan untuk perbaikan tugas akhir ini.
6. Orang tua penulis, Totok Mardiyono dan Kristin Budi Erlina yang telah memberikan dukungan material dan spiritual kepada penulis.
7. Istri penulis, Siti Nikmatus Solekhah, Amd.Keb., yang turut mendoakan, menemani dan selalu mendukung penyelesaian Tugas Akhir.
8. Seluruh dosen Departemen Sistem Informasi ITS yang telah memberikan ilmu yang sangat berharga bagi penulis.
9. Kawan #TeamCakSon yaitu Gigih Yudha Utama, Dian Kusumawardani dan Putri Cahyaning Bwananesia serta

Ahmad Faizun yang telah berjuang bersama dalam menyelesaikan Tugas Akhir.

10. Berbagai pihak yang membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini dan belum dapat disebutkan satu per satu dengan dukungan, semangat, dan kebersamaan.

Penyusunan laporan ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saya menerima adanya kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga buku tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Surabaya, Januari 2018

Penulis,

(Lutfi Cahyo Bintoro)

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Tujuan Tugas Akhir	6
1.5 Manfaat Tugas Akhir	6
1.6 Relevansi.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Studi Sebelumnya	9
2.2 Dasar Teori.....	12
2.2.1 <i>Public e-marketplace</i>	12
2.2.2 <i>Platform Design Toolkit (PDT)</i>	15
2.2.3 Panduan Proses Pengisian <i>Platform Design Toolkit (PDT)</i>	21
2.2.4 Alexa Web Service	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	33
3.1 Diagram Metodologi.....	33
3.2 Uraian Metodologi	33
3.2.1 Studi Literatur.....	33
3.2.2 Identifikasi <i>Platform Public e-marketplace</i>	34
3.2.3 Persiapan Instrumen Pengambilan Data	34
3.2.4 Pengambilan Data.....	34
3.2.5 Pemetaan Hasil Pengambilan Data	35
3.2.6 Analisa Hasil Pemetaan	35

3.2.7 Pengambilan Kesimpulan	35
3.2.8 Penyusunan Buku Tugas Akhir.....	35
BAB IV PERANCANGAN	37
4.1 Identifikasi <i>Platform Public e-marketplace</i>	37
4.2 Persiapan Instrumen Pengambilan Data.....	42
BAB V IMPLEMENTASI	43
5.1 Tokopedia.....	43
5.1.1 Tokopedia <i>Ecosystem Canvas</i>	44
5.1.2 Tokopedia <i>Motivation Matrix Canvas</i>	45
5.1.3 Tokopedia <i>Transaction Board Canvas</i>	46
5.1.4 Tokopedia <i>Experience Learning Canvas</i>	46
5.1.5 Tokopedia <i>Platform Design Canvas</i>	47
5.2 Bukalapak.....	53
5.2.1 Bukalapak <i>Ecosystem Canvas</i>	54
5.2.2 Bukalapak <i>Motivation Matrix Canvas</i>	55
5.2.3 Bukalapak <i>Transaction Board Canvas</i>	56
5.2.4 Bukalapak <i>Experience Learning Canvas</i>	56
5.2.5 Bukalapak <i>Platform Design Canvas</i>	57
5.3 Lazada	63
5.3.1 Lazada <i>Ecosystem Canvas</i>	63
5.3.2 Lazada <i>Motivation Matrix Canvas</i>	65
5.3.3 Lazada <i>Transaction Board Canvas</i>	66
5.3.4 Lazada <i>Experience Learning Canvas</i>	67
5.3.5 Lazada <i>Platform Design Canvas</i>	67
5.4 Shopee	73
5.4.1 Shopee <i>Ecosystem Canvas</i>	73
5.4.2 Shopee <i>Motivation Matrix Canvas</i>	75
5.4.3 Shopee <i>Transaction Board Canvas</i>	76
5.4.4 Shopee <i>Experience Learning Canvas</i>	76
5.4.5 Shopee <i>Platform Design Canvas</i>	77
5.5 Blanja.com	83
5.5.1 Blanja.com <i>Ecosystem Canvas</i>	83
5.5.2 Blanja.com <i>Motivation Matrix Canvas</i>	85
5.5.3 Blanja.com <i>Transaction Board Canvas</i>	86

5.5.4	Blanja.com <i>Experience Learning Canvas</i>	86
5.5.5	Blanja.com <i>Platform Design Canvas</i>	87
5.6	Elevenia	93
5.6.1	Elevenia <i>Ecosystem Canvas</i>	93
5.6.2	Elevenia <i>Motivation Matrix Canvas</i>	95
5.6.3	Elevenia <i>Transaction Board Canvas</i>	96
5.6.4	Elevenia <i>Experience Learning Canvas</i>	96
5.6.5	Elevenia <i>Platform Design Canvas</i>	97
5.7	Jualo	103
5.7.1	Jualo <i>Ecosystem Canvas</i>	103
5.7.2	Jualo <i>Motivation Matrix Canvas</i>	105
5.7.3	Jualo <i>Transaction Board Canvas</i>	106
5.7.4	Jualo <i>Experience Learning Canvas</i>	106
5.7.5	Jualo <i>Platform Design Canvas</i>	107
5.8	Kudo	113
5.8.1	Kudo <i>Ecosystem Canvas</i>	113
5.8.2	Kudo <i>Motivation Matrix Canvas</i>	115
5.8.3	Kudo <i>Transaction Board Canvas</i>	116
5.8.4	Kudo <i>Experience Learning Canvas</i>	116
5.8.5	Kudo <i>Platform Design Canvas</i>	117
BAB VI HASIL DAN PEMBAHASAN		123
6.1	Grouping dan Analisis <i>Platform Owner</i>	123
6.2	Grouping dan Analisis <i>Platform Stakeholder</i>	130
6.3	Grouping dan Analisis <i>Partner</i>	136
6.4	Grouping dan Analisis <i>Peers</i>	144
6.5	Grouping dan Analisis <i>Service</i>	147
6.5.1	<i>Enabling service</i>	147
6.5.2	<i>Empowering service</i>	148
6.5.3	<i>Other service</i>	149
6.6	Grouping dan Analisis <i>Transaction</i>	152
6.7	Grouping dan Analisis <i>Channel and context</i>	154
6.8	Grouping dan Analisis <i>Infrastructure and Core Component</i>	155
6.9	Grouping dan Analisis <i>Value Proposition</i>	157

6.9.1 Analisis <i>Core value proposition</i>	157
6.9.2 Analisis <i>Ancillary Value Proposition</i>	160
6.10 Rangkuman Keseluruhan Hasil Analisis	162
6.10.1 Dari perspektif <i>platform owner</i>	163
6.10.2 Dari perspektif platform stakeholder	164
6.10.3 Dari perspektif <i>Partners</i>	164
6.10.4 Dari perspektif <i>Peers</i>	165
6.10.5 Dari perspektif <i>Service</i>	165
6.10.6 Dari perspektif <i>Transaction</i>	166
6.10.7 Dari perspektif Channel and context	166
6.10.8 Dari perspektif Infrastructure and core component	166
6.10.9 Dari perspektif Value Proposition	166
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN	167
7.1 Kesimpulan	167
7.2 Saran dan Penelitian Ke Depan	168
DAFTAR PUSTAKA	169
BIODATA PENULIS	175

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Kerja Riset di Laboratorium Sistem Enterprise	7
Gambar 2.1 Contoh <i>Ecosytem Canvas</i> Airbnb.....	23
Gambar 2.2 Contoh pengisian pada <i>platform design canvas</i> Airbnb	23
Gambar 2.3 Panduan cara identifikasi <i>intrinsic motivation</i> ...	24
Gambar 2.4 Panduan cara identifikasi <i>value proposition</i>	25
Gambar 2.5 Contoh pengisian <i>motivation matrix canvas</i> Airbnb	26
Gambar 2.6 Hasil pengisian VP Airbnb pada <i>platform design canvas</i>	26
Gambar 2.7 Contoh transaksi di Airbnb.....	28
Gambar 2.8 Hasil pengisian transaksi, <i>channel</i> dan <i>context</i> Airbn di pdt	28
Gambar 2.9 Hasil pengisian <i>Experience Learning Canvas</i> Airbnb	30
Gambar 2.10 Hasil akhir <i>platform design canvas</i> Airbnb.....	30
Gambar 3.1 Diagram Metodologi	33
Gambar 5.1 Halaman utama tokopedia.com	43
Gambar 5.2 Tokopedia.com <i>Ecosystem Canvas</i>	48
Gambar 5.3 Tokopedia <i>Motivation Matrix Canvas</i>	49
Gambar 5.4 Tokopedia <i>Transaction Board Canvas</i>	50
Gambar 5.5 Tokopedia <i>Experience Learning Board</i>	51
Gambar 5.6 Tokopedia <i>Platform Design Canvas</i>	52
Gambar 5.7 Halaman depan bukalapak.....	53
Gambar 5.8 Bukalapak <i>Ecosystem Canvas</i>	58
Gambar 5.9 Bukalapak <i>Motavation Matrix Canvas</i>	59
Gambar 5.10 Bukalapak <i>Transaction Board</i>	60
Gambar 5.11 Bukalapak <i>Experience Learning Board</i>	61
Gambar 5.12 Bukalapak <i>Platfom Design Canvas</i>	62
Gambar 5.13 Halaman Depan Lazada Indonesia	63
Gambar 5.14 Lazada <i>Ecosystem Canvas</i>	68

Gambar 5.15 Lazada <i>Motivation Matrix Canvas</i>	69
Gambar 5.16 Lazada <i>Transaction Canvas</i>	70
Gambar 5.17 Lazada <i>Experience Learning Canvas</i>	71
Gambar 5.18 Lazada <i>Platform Design Canvas</i>	72
Gambar 5.19 Halaman Depan Shopee.....	73
Gambar 5.20 Shopee <i>Ecosystem Canvas</i>	78
Gambar 5.21 Shopee <i>Motivation Matrix</i>	79
Gambar 5.22 Shopee <i>Transaction Board</i>	80
Gambar 5.23 Shopee <i>Experience Learning Canvas</i>	81
Gambar 5.24 Shopee <i>Platform Design Canvas</i>	82
Gambar 5.25 Halaman Depan Blanja.com	83
Gambar 5.26 Blanja.com <i>Ecosystem Canvas</i>	88
Gambar 5.27 Blanja.com <i>Motivation Matrix Canvas</i>	89
Gambar 5.28 Blanja.com <i>Transaction Canvas</i>	90
Gambar 5.29 Blanja.com <i>Experience Learning Canvas</i>	91
Gambar 5.30 Blanja.com <i>Platform Design Canvas</i>	92
Gambar 5.31 Halaman Depan Eevenia.co.id.....	93
Gambar 5.32 Elevenia <i>Ecosystem Canvas</i>	98
Gambar 5.33 Elevenia <i>Motivation Matrix Canvas</i>	99
Gambar 5.34 Elevenia <i>Transaction Board Canvas</i>	100
Gambar 5.35 Elevenia <i>Experience Canvas</i>	101
Gambar 5.36 Elevenia <i>Platform Design Canvas</i>	102
Gambar 5.37 Halaman Depan Jualo.com	103
Gambar 5.38 Jualo.com <i>Ecosystem Canvas</i>	108
Gambar 5.39 Jualo <i>Motivation Matrix</i>	109
Gambar 5.40 Jualo <i>Transaction Board</i>	110
Gambar 5.41 Jualo <i>Experience Canvas</i>	111
Gambar 5.42 Jualo <i>Platform Design Canvas</i>	112
Gambar 5.43 Halaman Depan Kudo.....	113
Gambar 5.44 Kudo <i>Ecosystem Canvas</i>	118
Gambar 5.45 Kudo <i>Motivation Matrix Canvas</i>	119
Gambar 5.46 Kudo <i>Transaction Board Canvas</i>	120
Gambar 5.47 Kudo <i>Experience Larning Canvas</i>	121
Gambar 5.48 Kudo <i>Platform Design Canvas</i>	122

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	9
Tabel 2.2 Peringkat <i>public e-marketplace</i> di Indonesia berdasarkan PBI	14
Tabel 2.3 Contoh <i>Platform Owner</i>	15
Tabel 2.4 Contoh <i>Platform Stakeholder</i>	15
Tabel 2.5 Contoh <i>Enabling services</i>	16
Tabel 2.6 Contoh <i>Empowerig Services</i>	16
Tabel 2.7 Contoh <i>Other services</i>	17
Tabel 2.8 Contoh <i>Core value proposition</i>	17
Tabel 2.9 Contoh <i>Ancillary Value Propositions</i>	18
Tabel 2.10 Contoh <i>Infrastructure and core component</i>	19
Tabel 2.11 Contoh <i>Transaction</i>	19
Tabel 2.12 Contoh <i>Channel and context</i>	20
Tabel 2.13 Contoh <i>Partner</i>	20
Tabel 2.14 Contoh <i>Peer Consumer</i>	21
Tabel 2.15 Contoh <i>Peer Producer</i>	21
Tabel 4.1 <i>E-commerce</i> terpopuler di Indonesia	37
Tabel 4.2 <i>E-commerece</i> Aktif	39
Tabel 4.3 <i>E-commerce</i> consuner good	40
Tabel 4.4 <i>Public e-marketplace</i> di Indonesia	41
Tabel 4.5 Peringkat <i>public e-marketplace</i> Indonesia	42
Tabel 6.1 Hasil Pemetaan dari <i>Platform Owner</i>	127
Tabel 6.2 Hasil Pemetaan dari <i>Platform Stakeholder</i>	133
Tabel 6.3 Hasil Pemetaan dari <i>Partners</i>	139
Tabel 6.4 Hasil Pemetaan dari <i>Peers</i>	146
Tabel 6.5 Hasil Pemetaan dari <i>Service</i>	150
Tabel 6.6 Hasil Pemetaan dari <i>Transaction</i>	153
Tabel 6.7 Hasil Pemetaan dari <i>Channel and context</i>	155
Tabel 6.8 Hasil Pemetaan dari <i>Infrastructure and core component</i>	156
Tabel 6.9 Hasil Pemetaan dari <i>Core value proposition</i>	159
Tabel 6.10 Hasil Pemetaan <i>Ancillary Value Proposition</i>	160

Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini akan menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan relevansi dengan penelitian. Bab ini bertujuan untuk memudahkan dalam memahami topik dari penelitian ini.

1.1 Latar Belakang Masalah

Kondisi perekonomian dunia saat ini cenderung melambat namun tetap kuat [1]. Proyeksi IMF pertumbuhan ekonomi global meningkat 3,1 persen di tahun 2016 dan 3,5 persen di tahun 2017 lalu menjadi 3,6 persen di tahun 2018 [2]. Bahkan di negara dalam kategori *emerging market and developing economics (EMDEs)* atau negara berkembang, yang di dalamnya termasuk Indonesia, pertumbuhan diperkirakan menjadi 4,1 persen pada 2017 dan mencapai rata-rata 4,6 persen pada 2018-2019 [1]. Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi cukup berdaya tahan di tengah berbagai gejolak. Berdasarkan data departemen keuangan Indonesia, proyeksi pertumbuhan ekonomi Indonesia cukup tinggi yaitu 5,01 persen di tahun 2017 [3,4]. Pertumbuhan ini tentu dipengaruhi berbagai faktor, perekonomian Indonesia secara umum dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal adalah pengaruh perekonomian secara global. Faktor internal yang berpengaruh paling kuat utamanya berasal dari pengeluaran konsumsi (tumbuh 5,0 persen) dan pengeluaran investasi (tumbuh 4,0 persen) [4]. Faktor lain yang juga sangat berpengaruh pada pertumbuhan dan pembangunan ekonomi khususnya di negara berkembang adalah jumlah pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) [5].

Hingga saat ini masih belum ada standar internasional untuk menjelaskan pengertian dari UMKM, hal ini dikarenakan

dimensi kata “mikro”, “kecil”, dan “menengah” sangat relatif tergantung dari ekonomi domestik setiap negara [6]. Indonesia memiliki pengertian sendiri mengenai UMKM berdasarkan kriteria tertentu yang diatur dalam Undang-Undang Nomer 20 Tahun 2008, kriteria yang dimaksud dilihat dari sudut pandang jumlah aset dan hasil penjualan per tahun [7]. Terlepas dari banyaknya definisi mengenai UMKM, banyak peneliti dari seluruh dunia sepakat bahwa keberadaan UMKM sangatlah penting sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara [5]. Bahkan dalam penelitian Dalberg, UMKM adalah bagian mendasar dari struktur ekonomi di negara-negara berkembang, dan mereka memainkan peran penting dalam memajukan pertumbuhan, inovasi dan kemakmuran [8].

Tidak diragukan lagi bahwa UMKM memainkan peranan penting dan strategis dalam pembangunan ekonomi serta pengentasan kemiskinan di Indonesia [9,10]. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2013, ada sebanyak 57,9 juta UMKM di seluruh Indonesia dengan jumlah pekerja sebanyak 114,14 juta orang. Angka tersebut menyumbang 99,99 persen dari seluruh perusahaan di Indonesia, dan hanya 0,01 persen yang merupakan usaha besar [11]. Peran penting UMKM bagi pembangunan ekonomi Indonesia tidak selaras dengan kondisi UMKM mayoritas saat ini, banyak permasalahan yang harus dihadapi dan kadang menjadi hambatan bagi perkembangan bisnis mereka. Beberapa permasalahan yang paling umum dihadapi oleh mayoritas pelaku UMKM di Indonesia seperti permasalahan sumber daya manusia, pembiayaan, pemasaran, manajemen dan teknologi, dan kelembagaan [12].

Pemerintah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dan pengatur hajat hidup seluruh warga negaranya tentu tidak tinggal diam dengan banyaknya permasalahan yang dihadapi pelaku UMKM. Melalui lembaga, organisasi, atau kementerian milik pemerintah, telah banyak upaya yang dilakukan untuk memberikan solusi pada pelaku UMKM. Solusi-solusi tersebut selalu diusahakan mencakup semua aspek permasalahan yang

mereka hadapi. Namun dari semua solusi yang sudah ada, mayoritas solusi berfokus pada pembiayaan atau permodalan. Memang sebenarnya tidak mengapa karena masalah terbesar yang menjadi hambatan pelaku UMKM di *Indonesia* adalah modal [12]. Namun masih banyak aspek lain yang juga harus diperhatikan. Permasalahan yang tidak kalah penting dengan pembiayaan adalah pemasaran.

Dari berbagai penelitian yang dilakukan di berbagai belahan dunia, terbukti bahwa salah satu permasalahan penting yang menjadi tantangan bagi pelaku UMKM adalah permasalahan pemasaran [13, 14, 15, 16, 17]. Pemasaran menjadi sangat penting karena permasalahan ini berhubungan langsung dengan produk dan pasar. Permasalahan pemasaran seperti promosi, pengembangan produk dan penentuan pasar menjadi fokus utama [15, 16]. Solusi demi solusi banyak bermunculan khusus untuk menyelesaikan permasalahan ini, salah satunya adalah pemanfaatan kecanggihan teknologi informasi di era ini. *E-commerce* merupakan salah satu inovasi teknologi informasi yang saat ini sedang banyak dibicarakan, beberapa peneliti telah menyoroti keuntungan implementasi *e-commerce* untuk negara-negara berkembang [18].

Pelaku UMKM di Indonesia akan memiliki keuntungan yang sangat besar jika mereka mengimplementasikan *e-commerce*. Keuntungan yang akan didapat oleh pelaku UMKM selain sebagai solusi permasalahan pemasaran, mereka akan mendapatkan keuntungan pasar yang lebih luas, peningkatan penjualan, peningkatan omset, investasi, dan terciptanya lapangan pekerjaan baru [19], karena Indonesia memiliki potensi pasar digital yang begitu besar. Berdasarkan data tahun 2017, pengguna internet Indonesia hingga Januari lalu tercatat sebanyak 133 juta jiwa. Jumlah ini mengalami peningkatan yang sangat signifikan mencapai 51% dari tahun sebelumnya yang tercatat berada di kisaran angka 88,1 juta jiwa [20]. Pertumbuhan luar biasa ini berkat dorongan semakin banyak ponsel pintar dan koneksi broadband yang terjangkau, hal ini juga yang dapat menyebabkan pertumbuhan jumlah pengguna

internet di Indonesia masih dapat meningkat hingga dua digit besarnya setiap tahunnya [21]. Seiring meningkatnya pengguna internet dan kepercayaan masyarakat akan keamanan berinteraksi elektronik, pertumbuhan *e-commerce* juga turut meningkat [22], bahkan menjadikan Indonesia sebagai negara dengan paling banyak peluang untuk *e-commerce* diantara negara asia lainnya. Diprediksi total transaksi *e-commerce* di Indonesia mencapai angka 130 miliar dollar pada tahun 2020 [23,24]. Sejalan dengan target pemerintah Indonesia yang menginginkan negara ini menjadi negara dengan ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara, maka beberapa dukungan pemerintah juga diberikan seperti menyiapkan Roadmap *e-commerce*, menyediakan 1 juta domain, menyipakan 50 juta pelaku UMKM untuk beralih ke digital, dan menyiapkan infrastruktur broadband di seluruh kabupaten dengan target seluruh ibu kota kabupaten terhubung dengan serat optik pada tahun 2019 [24].

Dibalik banyaknya manfaat dan keuntungan pengimplementasian *e-commerce*, muncul hambatan lain yang harus dihadapi oleh pelaku UMKM. Biaya implementasi yang cukup tinggi harus dikeluarkan oleh pelaku UMKM agar dapat merasakan manfaat dari *e-commerce*. Selain itu kendala lain yang muncul agar investasi yang dilakukan sukses adalah dibutuhkannya keterlibatan beberapa disiplin ilmu seperti pengetahuan tentang teknik, desain, komputasi, komunikasi, pemasaran, dan bahkan psikologi [25]. Namun, kendala tersebut di atas hanya akan dirasakan oleh pelaku UMKM yang mencoba implementasi *e-commerce* 10 tahun lalu. Teknologi Informasi di masa ini telah banyak berkembang, kini telah ada *public e-marketplace* – situs web atau aplikasi seluler yang memungkinkan pelaku UMKM independen bertransaksi dengan konsumen melalui *platform* pasar online [26]. *Public e-marketplace* atau pasar online merupakan salah satu cabang dari *e-commerce*. Dengan menggunakan *public e-marketplace*, pelaku UMKM akan mendapatkan beberapa manfaat seperti biaya implementasi rendah, jangkauan pasar yang luas,

tersediannya aplikasi selular, dan akan selalu menggunakan teknologi terbaru [26]. Di Indonesia juga telah banyak *public e-marketplace*, diantaranya yang sangat populer seperti FJB Kaskus, Bukalapak, Tokopedia, olx, lamido, rumah.com, sribu, dan elevenia [27].

Banyaknya pilihan *public e-marketplace* yang sekarang ada di Indonesia tidak selaras dengan jumlah informasi detail yang berkaitan dengan mereka. *Platform* satu dengan *platform* lain pasti memiliki perbedaan. Hal ini kemudian menimbulkan sedikit kebingungan bagi pelaku UMKM dalam menentukan *platform* yang cocok dengan bisnis mereka. Hingga hari ini, penelitian atau studi mengenai perbandingan *public e-marketplace* di Indonesia masih sebatas pada tingkat kepopuleran dan jumlah besar transaksi satu *platform* dengan *platform* lainnya [28, 29]. Oleh sebab itu, perlu adanya penelitian yang khusus membahas perbandingan model bisnis *public e-marketplace*.

Dalam penelitian ini, *tools* yang akan digunakan adalah kerangka kerja *Platform Design Toolkit v2*. Penggunaan PDT akan memberikan kemudahan bagi peneliti untuk melihat model sebuah bisnis dari banyak perspektif. PDT memiliki sembilan komponen utama diantaranya *Platform owner*, *Platform stakeholders*, *Services*, *Value Proposition*, *Infrastructures and Core components*, *Transactions*, *Channel and context*, *Partners* dan *Peers*. Kerangka kerja PDT mendukung penelitian ini karena dapat memetakan komponen-komponen model bisnis dalam *public e-marketplace*. Setelah masing-masing komponen dipetakan, kita bisa membandingkan satu *public e-marketplace* dengan lainnya. Penelitian ini akan fokus pada perbandingan model bisnis *public e-marketplace*. Harapan penulis, hasil dari penelitian ini dapat membantu pemilik *platform* untuk terus mengembangkan *platform*-nya sesuai dengan keunggulannya dan juga sebagai bahan pertimbangan bagi investor dalam menentukan tujuan investasinya.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, rumusan masalah yang menjadi fokus utama dalam tugas akhir adalah bagaimana pemetaan model bisnis *public e-marketplace* di Indonesia dari sudut pandang *Platform Design Toolkit*.

1.3 Batasan Masalah

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah tertulis di atas, adapun batasan permasalahan dari penyelesaian tugas akhir ini:

1. Objek penelitian dalam tugas akhir ini adalah *public e-marketplace* yang beroperasi di *Indonesia*.
2. *Public e-marketplace* yang digunakan sebagai objek penelitian harus memiliki kriteria memiliki atau mengumpulkan banyak penjual dan memiliki fitur pembayaran bersama atau *escrow*.

1.4 Tujuan Tugas Akhir

Adapun tujuan dari penelitian tugas akhir ini berdasarkan perumusan masalah yang ada adalah membuat peta perbandingan model bisnis *public e-marketplace* di Indonesia.

1.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang diberikan dengan adanya tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan dalam bidang sistem informasi yang menerangkan mengenai gambaran umum dari model bisnis *public e-marketplace* di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

Dengan adanya peta perbandingan model bisnis *public e-marketplace* di Indonesia, harapannya adalah dapat digunakan

oleh pemilik atau pengembang *public e-marketplace* sebagai referensi untuk mengembangkan *platform*-nya sesuai dengan keunggulan di bidangnya. Peta perbandingan model bisnis *public e-marketplace* ini juga bisa digunakan sebagai referensi oleh para investor dalam menentukan pilihan *platform* mana yang akan menjadi tujuan investasinya.

1.6 Relevansi

Tugas akhir ini relevan dengan standar tugas akhir untuk jenjang sarjana sistem informasi. Tugas akhir ini relevan dengan laboratorium Sistem Enterprise karena mencakup topik yang ada di dalam laboratorium Sistem Enterprise yaitu *Customer Relationship Management* (CRM), *Enterprise Resource Planning* (ERP), *Supply Chain Management* (SCM) dan *Business Process Management* (BPM). Tugas akhir ini termasuk dalam penelitian di bidang Laboratorium Sistem Enterprise, dimana pengerjaannya mengikuti kerangka kerja riset di Laboratorium Sistem Enterprise yang dijelaskan pada Gambar 1.1



Gambar 0.1 Kerangka Kerja Riset di Laboratorium Sistem Enterprise

Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan menjelaskan mengenai tinjauan pustaka yang digunakan dalam penelitian tugas akhir ini. Bab ini berisikan penelitian-penelitian sebelumnya dan dasar-dasar teori penelitian.

2.1 Studi Sebelumnya

Sub-bab ini berisikan penelitian yang sudah ada sebelumnya dan memiliki kemiripan dengan penelitian tugas akhir ini.

Tabel 0.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian 1	
Judul	Understanding <i>Platform</i> Business Models: A Mixed Methods Study Of Marketplaces [31]
Penulis	Karl Tauscher dan Sven M. Laudien
Tahun	2017
Jurnal	Europen Management Journal
Penerbit	Elsevier
Gambaran Umum	Penelitian ini seacara khusus membandingkan 100 <i>public e-marketplace</i> dengan konten analisis dan pengkodean biner yang dipilih seacara acak. Tujuannya adalah untuk mengklasifikasikan <i>public e-marketplace</i> tersebut sesuai dengan karakteristik dan model bisnisnya. Teknik yang digunakan adalah analisis kluster. Hasilnya, objek penelitian

	dikelompokan menjadi 6 jenis model bisnis.
Keterkaitan Penelitian	Objek penelitian yang akan diteliti memiliki kesamaan yaitu <i>public e-marketplace</i> . Namun penelitian ini akan fokus kepada <i>public e-marketplace</i> yang ada di Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga fokus membandingkan satu <i>public e-marketplace</i> dengan lainnya dari sudut pandang <i>Platform Design Toolkit</i> . Tujuannya adalah menemukan keunggulan-keunggulan dari setiap objek yang diteliti
Penelitian 2	
Judul	An Empirical Comparison Of Market Efficiency: Electronic Marketplaces Vs. Traditional Retail Formats [32]
Penulis	Pingjun Jiang dan Siva K. Balasubramanian
Tahun	2014
Jurnal	Electronic Commerce Research and Applications
Penerbit	Elsivier

Gambaran Umum	Seacara umum penelitian ini bertujuan mebandingkan tingkat efisiensi pasar antara <i>traditional</i> dan <i>public e-marketplace</i> . Teknik yang digunakan untuk mengkalkulasi tingkat efisiensi antara kedua pasar tersebut adalah Data Envelopment Analysis (DEA). Hasil menunjukkan bahwa efisiensi pasar bervariasi di segmen konsumen dan produk.
Keterkaitan Penelitian	Salah satu objek penlitian memiliki kesamaan yaitu objek <i>public e-marketplace</i> . Namun dalam penelitian ini, berdasarkan data-data pendukung, <i>public e-marketplace</i> telah terbukti lebih efisien dibandingkan dengan <i>traditional marketplace</i> . Sehingga fokus penelitian adalah membandingkan keunggulan satu objek dengan objek lain yang sejenis.
Penelitian 3	
Judul	A Review Of Research On E-Marketplaces 1997–2008 [33]
Penulis	Susan Standing, et al.
Tahun	2010
Jurnal	Decision Support System
Penerbit	Elsivier
Gambaran Umum	Studi dalam penelitian ini fokus pada review mengenai perkembangan penelitian di bidang <i>e-marketplace</i> atau saat ini lebih dikenal dengan <i>public e-marketplace</i> . Penelitian-penelitian yang

	direview adalah penelitian yang dilakukan 12 terakhir dari tahun review ini ditulis. Hasil yang ditemukan adalah bahwa banyak perkembangan yang dicapai selama 12 tahun terakhir.
Keterkaitan Penelitian	Keterkaitan penelitian tugas akhir ini dengan penelitian tersebut meliputi menyoroti perkembangan teknologi <i>public e-marketplace</i> . Hanya saja dalam penelitian ini akan lebih dalam menyoroti keunggulan-keunggulan dari setiap <i>public e-marketplace</i> yang menjadi objek penelitian.

2.2 Dasar Teori

2.2.1 *Public e-marketplace*

Electronic marketplace atau *public e-marketplace* secara singkat dapat diartikan sebagai tempat atau pasar virtual dimana terdapat banyak penjual dan banyak pembeli di satu ruang virtual sentral yang dapat melakukan transaksi ekonomi. Transaksi ekonomi yang terjadi tidak hanya antara penjual dan pembeli, namun juga bisa terjadi transaksi antar penjual. Pembeli mendapatkan keuntungan harga yang lebih murah dari pasar yang luas karena penjual saling bersaing. Sedangkan penjual mendapatkan keuntungan lebih banyaknya pembeli dan hemat biaya pemasaran [34].

Seiring perkembangan zaman dan teknologi informasi, pengertian *public e-marketplace* pun ikut berubah. Banyak aspek tertentu yang harus dipenuhi sebuah *platform* sehingga dapat disebut *public e-marketplace*. Kini *public e-marketplace* diartikan sebagai salah satu tipe situs *e-commerce* yang menghubungkan antara meraka yang ingin memberikan produk

dan jasa (penjual) dengan mereka yang ingin atau membutuhkan produk atau jasa (pembeli). Gelombang pertama yang memicu munculnya *public e-marketplace* yang berfokus pada penjual produk adalah peluncuran eBay di tahun 1995. Sedangkan untuk *public e-marketplace* yang fokus kepada layanan ditandai oleh kesuksesan Uber di tahun 2010. selain itu telah muncul juga *public e-marketplace* yang mengkombinasikan pasar produk dan layanan. Misalnya, dengan DoorDash, pelanggan memesan makanan (produk) dan layanan (delivery) [35].

Ledakan jumlah *public e-marketplace* menyebabkan semakin banyak pasar online di segala segmentasi pasar. Jumlah yang begitu banyak ini menyebabkan semakin samarnya pengertian *public e-marketplace*. Oleh sebab itu, selain pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya, *public e-marketplace* harus memiliki dua elemen berikut [35] :

1. *Public e-marketplace* mengumpulkan banyak penjual dengan inventori mereka sendiri.

Yang membedakan *public e-marketplace* dengan situs *e-commerce* pada umumnya adalah bahwa barang ataupun jasa yang dijual dipasok langsung oleh pihak ketiga. Sehingga pada kebanyakan kasus, *public e-marketplace* hanya bertindak sebagai perantara.

2. *Public e-marketplace* memiliki elemen pembayaran transaksi (rekening bersama atau *escrow*).

Elemen lain dan penting yang harus dimiliki oleh *public e-marketplace* adalah memiliki rekening bersama yang menjembatani transaksi antara penjual dan pembeli. Hal inilah yang menjadi pembeda antara *public e-marketplace* dengan *listing site* atau situs pengiklanan. Situs pengiklanan hanya memfasilitasi bertemunya penjual dan pembeli namun tidak ikut campur sama sekali dalam proses transaksi. Seperti halnya

eBay dan Uber yang mengelola keseluruhan transaksi, mulai dari pendaftaran hingga proses pembayaran.

Berdasarkan dari sifat partisipasi penjual dan pembeli, *public e-marketplace* dapat dikategorikan menjadi tipe P2P (*peer to peer*), B2C (*business to customer*), dan B2B (*business to business*). Di dunia saat ini, yang menduduki posisi teratas sebagai *public e-marketplace* terbesar adalah Alibaba, eBay, Airbnb, Etsy, Uber, dan Amazon. *Indonesia* yang merupakan negara dengan potensi pasar *e-commerce* yang begitu besar [32], tidak heran jika kini mulai banyak *public e-marketplace* yang bermunculan. Bahkan ada beberapa institusi yang mencoba memberikan peringkat kepada *platform-platform* tersebut dengan berbagai metode. Seperti laporan dari organisasi W & S market research milik PT. Nusaresearch [28], dengan menggunakan metode *Popular Brand Index* (PBI), mereka menempatkan Lazada di peringkat pertama sebagai *public e-marketplace* terpopuler di Indonesia, diikuti Tokopedia di peringkat kedua. Hasil laporan yang sama juga dikemukakan oleh DBS bank [29], meskipun dengan metode berbeda, menentukan peringkat berdasarkan jumlah transaksi per bulan. Mereka menempatkan Lazada dan Tokopedia sebagai peringkat teratas.

Tabel 0.2 Peringkat *public e-marketplace* di Indonesia berdasarkan PBI

Peringkat	<i>Public e-marketplace</i>	Score PBI
1	Lazada	37.4
2	Tokopedia	18.3
3	OLX	7.8
4	Bukalapak	7.4
5	Zalora	5.9

2.2.2 Platform Design Toolkit (PDT)

Platform Design Canvas atau *Platform Design Toolkit* adalah sebuah konsep yang dibuat oleh Simon Cirero pada tahun 2013 yang merupakan modifikasi dari *Business Model Canvas* (BMC). Pembaharuan dilakukan karena *Business Model Canvas* tidak dapat memodelkan *multi-sided* dan *ecosystem based*. Sehingga adanya *Platform Design Toolkit* ini akan melengkapi kekurangan dari pendahulunya *Invalid source specified*. Hingga saat ini sudah terdapat pembaharuan sampai dengan versi 2.0 dimana terdapat 9 perspektif utama [34]:

1. Platform Owner

Perspektif *Platform Owner* berisi entitas yang mempunyai visi atas terealisasinya *platform* di pasar dan bertanggung jawab atas keberadaan *platform* tersebut. Biasanya entitas ini berisi organisasi non-profit, foundation atau bahkan organisasi yang terstruktur.

Tabel 0.3 Contoh Platform Owner

<i>Platform Owner</i>	
Contoh	Bukalapak, Go-Jek, Tokopedia, Airbnb

2. Platform Stakeholder

Perspektif *Platform Stakeholders* berisi entitas yang mempunyai kepentingan tertentu dalam kesuksesan maupun kegagalan *platform*. Entitas ini juga yang mengatur hasil dari *platform* dan hubungan *platform* dengan eksternal. Biasanya perspektif ini diisi oleh entitas yang terkena secara langsung imbas dari *platform* baik secara positif maupun negatif.

Tabel 0.4 Contoh Platform Stakeholder

<i>Platform Stakeholder</i>

Contoh	Pemerintah, Holding company, Investor
--------	---------------------------------------

3. *Services*

Service pada sudut pandang PDT adalah semua hal yang diatur oleh *platform* (disediakan oleh *platform*) terhadap tiga kelas entitas yang saling berkolaborasi : Peers consumer, peers producers dan partner. Dalam PDT service dapat dibagi menjadi tiga tipe seperti berikut :

a. *Enabling Services*

Perspektif *Enabling services* berisi layanan yang berguna untuk membantu partner (PA) atau sisi supply dalam menciptakan nilai dari kemampuan profesional, mendapatkan pasar baru, menciptakan kesempatan baru dan meningkatkan keprofesionalitasannya.

Tabel 0.5 Contoh *Enabling services*

<i>Enabling services</i>	
Contoh	Bukalapak menyediakan potongan harga untuk penggunaan metode pembayaran tertentu, Tokopedia memberikan gratis ongkos kirim untuk ekspedisi tertentu

b. *Empowering services*

Perspektif *Empowering services* berisi layanan yang berguna untuk membantu producers (PP) untuk memulai *transaction*, mengasah kemampuan dan menjadi lebih baik untuk memulai fase evolusi.

Tabel 0.6 Contoh *Empowerig Services*

<i>Empowering services</i>

Contoh	Bukalapak dan Tokopedia menyediakan pinjaman modal untuk pealapak, Bukalapak menyediakan webinar sebagai media pembelajaran pelapak
--------	---

c. *Other services*

Perspektif *Other services* berisi pelengkap yang disediakan *platform* dalam membantu pertukaran nilai antar entitas. Terutama adalah layanan yang diberikan oleh *platform* untuk *Peer Customer* agar mereka tetap mau bertahan.

Tabel 0.7 Contoh *Other services*

<i>Other services</i>	
Contoh	Bukalapak dan Tokopedia memberikan potongan harga dan gartis ongkos kirim untuk pembelian tertetntu

4. *Value Proposition*

a. *Core value propositions*

Perspektif *Core value proposition* berisi mengenai nilai utama yang ingin ditujukan kepada target yang utama. Target utama dari perspektif ini kebanyakan adalah Peers Consumers (PC) akan tetapi memungkinkan juga target utama dari sebuah *platform* adalah Peers Producers (PP).

Tabel 0.8 Contoh *Core value proposition*

<i>Core value proposition</i>			
Contoh	<i>Platform</i>	<i>Core value proposition</i>	Target

	Bukalapak dan Tokopedia	Mempertemukan pelapak dan pembeli dengan jaminan keamanan transaksi	Peer Consumer dan Peer Producer
	Go-Jek	Mempertemukan driver dan penumpang	Peer Consumer dan Peer Producer
	Airbnb	Berwisata murah dengan menginap di rumah warga lokal	Peer Consumer dan Peer Producer
	Apple	Membuat perangkat iPhone terbaik dan personal	Peer Consumer

b. *Ancillary Value Propositions*

Perspektif *Ancillary Value Propositions* berisi mengenainilai tambah yang ingin ditambahkan pada *platform*. Perbedaannya dengan *Core value proposition* adalah Core Value ditujukan ke sisi demand, dan Ancillary Value ditujukan ke sisi supply.

Tabel 0.9 Contoh *Ancillary Value Propositions*

<i>Ancillary Value Propositions</i>	
Contoh	Bukalapak : Peningkatan pendpaatan dengan berjualan online tanpa memiliki website sendiri

5. *Infrastructure and core component*

Perspektif *Infrastructure and core components* berisi aset yang dimiliki dan dikontrol oleh *platform owners*. Aset ini yang memastikan bahwa *platform* bekerja dan dapat digunakan oleh ecosystem. Aset ini dapat berupa tangible dan intangible.

Tabel 0.10 Contoh *Infrastructure and core component*

<i>Infrastructure dan Core Component</i>	
Contoh	Core component Bukalapak dan Tokopedia adalah situs web dan aplikasi selular

6. *Transactions*

Perspektif *Transactions* berisi tindakan atau aktivitas selama terdapat nilai yang dibuat, disediakan, ditransfer atau ditukar oleh dua atau lebih entitas. Aktivitas ini dilakukan antara Peers dan/atau Partners dengan melalui *platform*.

Tabel 0.11 Contoh *Transaction*

<i>Transactions</i>	
Contoh	Booking driver Go-Jek, Kirim dan terima pesan di Bukalapak dan Tokopedia

7. *Channel and context*

Perspektif *Channel and context* merupakan tempat dimana pertukaran dilakukan dan merupakan kunci dimana nilai akan terbentuk. Biasanya *platform* akan secara aktif membuat dan meningkatkan *channel and context* setiap saat.

Tabel 0.12 Contoh *Channel and context*

<i>Channel dan Context</i>	
Contoh	Bukalapak : beberapa transaksi seperti kirim dan terima pesan, pembayaran, ulasan terjadi di website dan app

8. *Partners*

Pada perspektif *Partners* (PA) berisi entitas yang kebanyakan membuat nilai tambahan yang profesional dan berkolaborasi dengan *platform owners* pada tingkat relasi yang kuat.

Tabel 0.13 Contoh *Partner*

<i>Partner</i>	
Contoh	Penyedia ekspedisi (JNE, J&T, SiCepat). Penyedia metode pembayaran (Bank, Gerai ritel, Paymentgateway)

9. *Peers*

Perspektif *Peers* diartikan sebagai entitas yang tidak selalu diartikan sebagai manusia saja, dalam sudut pandang PDT *peers* bisa mencakup pelaku usaha kecil hingga menengah yang berperilaku sebagai pemain tunggal yang dapat diidentifikasi dengan minat dan tujuan khusus yang sesuai dengan nilai dari *platform*. Dalam PDT *Peers* dapat dikategorikan menjadi dua yaitu *Peers Consumer* dan *Peer Producer*.

a. *Peer Consumer* (PC)

Berisi entitas yang menggunakan, memanfaatkan atau mendapatkan nilai yang didapat dari adanya *platform*. Biasanya perspektif ini diisi oleh pengguna *platform* tersebut.

Tabel 0.14 Contoh *Peer Consumer*

<i>Peer Consumer</i>			
Contoh	Pembeli perusahaan,	Perorangan, agent	Pembeli

b. *Peer Producer* (PP)

Perspektif *Peers Producers* (PP) berisi entitas yang menyediakan nilai dari persediaan ecosystem/*marketplace* dari sebuah *platform*. Biasanya PP akan mencari kesempatan untuk meningkatkan profesionalitas untuk kemampuan yang lebih baik diantara yang lain.

Tabel 0.15 Contoh *Peer Producer*

<i>Peer Producer</i>	
Contoh	Pelapak perorangan, pelapak perusahaan

2.2.3 Panduan Proses Pengisian *Platform Design Toolkit* (PDT)

a. *Ecosystem Canvas*

Ecosystem Canvas digunakan untuk memetakan semua *actor* dalam sebuah ekosistem *platform*. Lingkaran (atau “*zone*”) yang lebih besar mengartikan bahwa grup tersebut memiliki lebih banyak *actor* daripada *zone* yang lebih kecil, misal grup consumer akan lebih banyak *actor* daripada grup owner. Selain itu, semakin dekat sebuah grup dengan grup owner maka kolaborasi antar keduanya akan semakin strategis.

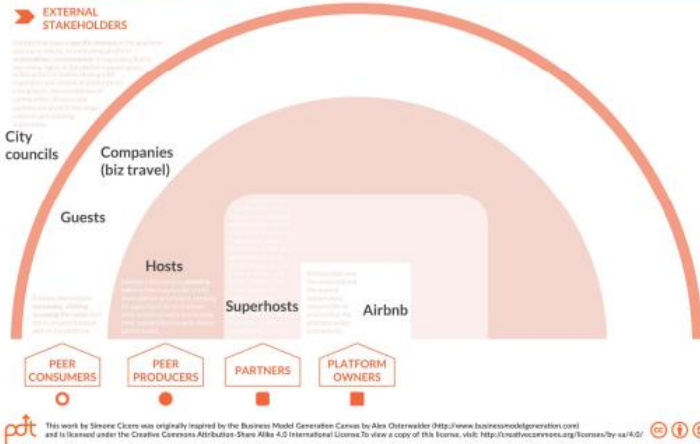
Pertama yang harus dilakukan adalah menuliskan semua entitas yang turut serta menciptakan nilai dalam *platform* ke dalam sebuah daftar. Pada awal menuliskan entitas, akan terasa sangat banyak yang dipeoleh dari sebuah *platform*. Selanjutnya setiap

entitas yang memiliki kesamaan tujuan atau fungsi letakkan pada kelompok atau kluster yang sama. Berikutnya singkirkan entitas yang jika entitas tersebut tidak ada, *platform* akan tetap ada dan berjalan dengan normal.

Entitas-entitas yang telah dikelompokkan ke dalam kluster yang sama kemudian kelompokkan kembali ke dalam dua kelompok besar yaitu *supply* dan *demand*. Akan ada beberapa kluster entitas yang telah sangat jelas masuk ke dalam kelompok *demand*, masukan entitas tersebut dalam canvas pada bagian dengan lebel *Peer Consumer*. Selanjutnya fokus pada kelompok *demand*, dan coba lebih pahami jika satu kelompok entitas lebih memiliki hubungan yang profesional dan strategis dengan *platform*, maka masukkan entitas tersebut ke dalam canvas pada bagian dengan lebel *Partner*. Sisa kelompok entitas dalam kelompok *demand*. Sebagai contoh adalah *Ecosystem Canvas* Airbnb. *Peers* (PP, PC) Airbnb : Host (PP), Guest (PC), dan Super-host (PA). Gambar 2.1 adalah contoh pengisian *ecosystem canvas* Airbnb.

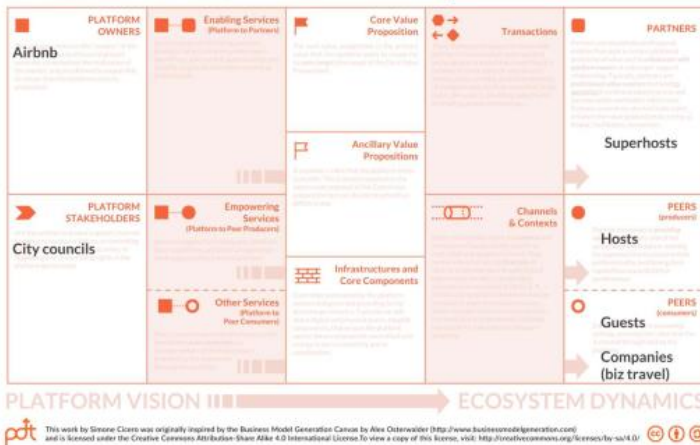
Hasil pemetaan pada *ecosystem canvas* akan menjadi masukan pertama untuk *platform design canvas*. *Platform owner* dan *platform stakeholder* di sisi kiri sedangkan *partner*, *peer producer*, dan *peer consumer* di sisi kanan canvas. Gambar 2.2 menunjukkan hasil pengisian *platform design canvas* Airbnb.

THE ECOSYSTEM CANVAS PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0



Gambar 0.1 Contoh *Ecosystem Canvas* Airbnb

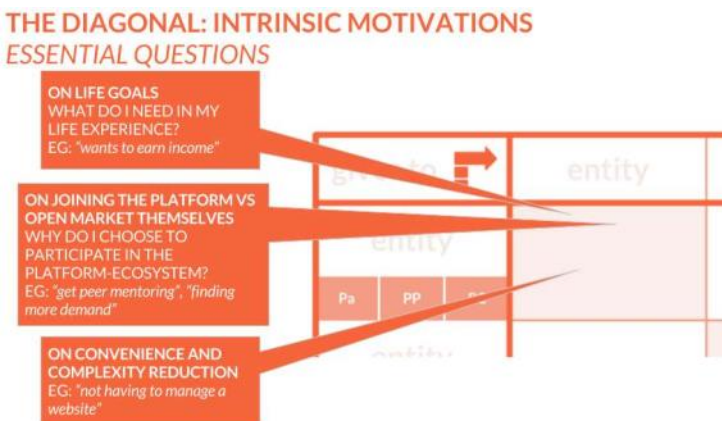
THE PLATFORM DESIGN CANVAS (2.0) PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0



Gambar 0.2 Contoh pengisian pada *platform design canvas* Airbnb

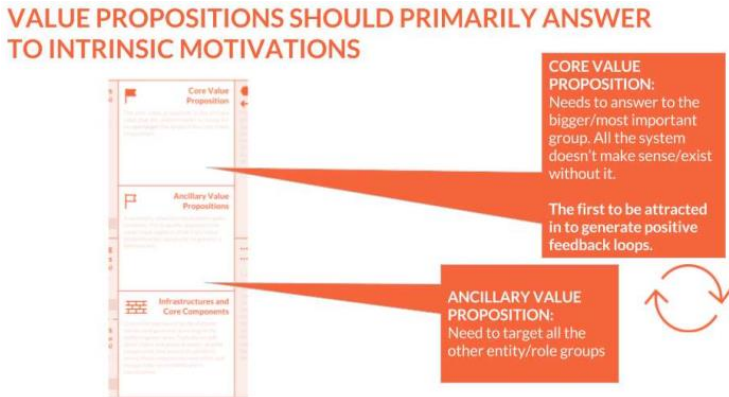
b. *The Ecosystem's Motivation Matrix*

The Ecosystem's Motivation Matrix digunakan untuk menggali lebih dalam motivasi yang mendorong entitas pada ekosistem untuk terus bergabung dalam *platform*. *Canvas* ini digunakan untuk melacak manfaat-manfaat jika bergabung dan melacak apa-apa saja yang dapat diberikan oleh satu entitas kepada entitas lainnya. Pertama kali yang dilakukan untuk mengisi *canvas* ini bisa dimulai mengisi kotak pada kolom pertama dengan salah satu kelompok entitas yang telah dipetakan pada *Ecosystem Canvas*. Selanjutnya pada kotak pertama di baris pertama juga isikan dengan kelompok entitas yang sama dengan sebelumnya. Lalu lanjutkan dengan mengisi kotak dengan urutan yang sama dan beri tanda pada kolom pertama tersebut dengan entitas yang sesuai (PA, PP, PC). Selanjutnya pada kotak diagonal tuliskan *intrinsic motivation* dari setiap entitas yang sesuai. Lalu pada kotak-kotak lainnya tuliskan apa-apa saja yang mungkin diberikan oleh entitas yang berada di kolom dari atas ke bawah kepada entitas yang berada di baris dari kiri ke kanan. Gambar 2.3 menunjukkan bagaimana melakukan identifikasi untuk mendapatkan *intrinsic motivation*



Gambar 0.3 Panduan cara identifikasi *intrinsic motivation*

Gambar 2.4 menunjukkan cara atau pertanyaan apa saja yang bisa digunakan untuk mengidentifikasi *value proposition* sebuah *platform*.



Gambar 0.4 Panduan cara identifikasi *value proposition*

Gambar 2.5 adalah contoh hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Airbnb. Setelah semua motivasi dari setiap entitas dituliskan, kita dapat melakukan kompilasi dari semua motivasi dan digunakan untuk menentukan *value proposition* dan kemudian menginputkannya ke *Platform Design Canvas* pada bagian *Core value proposition* dan *Ancillary Value Proposition*. Sebagai contoh, Airbnb memiliki dua VP : *guest* (Untuk bepergian dengan harga murah dan bertemu penduduk setempat) dan *host* (menjadikan kamar kosong, rumah, dan waktu sebagai tambahan pendapatan), kedua VP tersebut memenuhi *intrinsic motivation* dari entitas. Gambar 2.6 menunjukkan hasil pengisian VP Airbnb pada *platform design canvas*.

THE ECOSYSTEM'S MOTIVATIONS MATRIX PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	entity
gives to		entity	entity	entity	entity	

What could the entity on the vertical axis on the left give to the entity on the horizontal axis on top? Advantages in participating to the ecosystem (needs, opportunities) through the platform

Gambar 0.5 Contoh pengisian *motivation matrix canvas* Airbnb

THE PLATFORM DESIGN CANVAS (2.0) PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0



PLATFORM VISION → ECOSYSTEM DYNAMICS

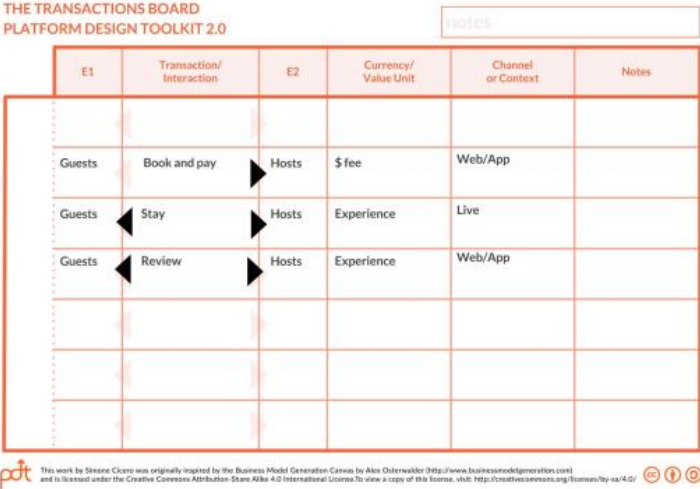
This work by Simone Cloete was originally inspired by the Business Model Generation Canvas by Alex Osterwalder (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Gambar 0.6 Hasil pengisian VP Airbnb pada *platform design canvas*

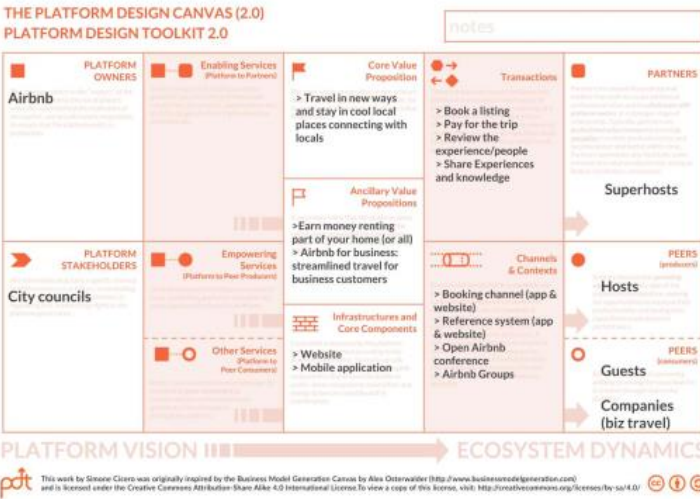
c. *Transaction Board*

Transaction Board Canvas berfungsi untuk membuat daftar transaksi kunci yang terjadi di *platform*. Transaksi ini berfokus pada pertukaran yang membawa nilai terpenting dari *platform*. Pada *transaction board* ini juga berisi *currency/ value unit* yang diberikan dari satu entitas ke entitas yang lain. *Currency/ value* yang diberikan dapat berupa informasi, uang, reputasi, dan lain-lain. Kemudian, di *transaction board* ini juga terdapat *channel and context* yang berisi sesuatu yang dapat dihitung atau nyata dan juga sesuatu yang tidak nyata.

Untuk mengisi *canvas* ini, dimulai dari E1, berisi entitas yang mendapatkan nilai. Kemudian *transaction/ interaction* ini berisi transaksi yang berjalan antar kedua entitas. E2, berisi entitas yang dituju dalam transaksi. Kolom *Currency/ value unit* berisi nilai yang ditukar dalam transaksi, nilai yang dimaksud bisa berupa uang, pengetahuan, informasi, dan pengalaman. Kolom terakhir adalah *channel or context*. Kolom ini diisi dengan media atau tempat dimana pertukaran nilai dalam transaksi terjadi (bisa di website, aplikasi ponsel, atau dunia nyata). Sebagai contoh transaksi yang ada di Airbnb, ada 3 transaksi kunci : *booking* (nilai : uang), *staying* (nilai : pengalaman), dan *reviewing* (nilai : reputasi). Semua transaksi tersebut terjadi di *website/app* atau kadang juga terjadi di dunia nyata. Gambar 2.7 menunjukkan hasil pengisian transaksi Airbnb pada *Transaction Board*. Selanjutnya, informasi dari *transaction board* ini bisa digunakan untuk mengisi *Platform Design Canvas* pada bagian *Transaction* dan *Channel and context*. Gambar 2.8 adalah hasil pengisian transaksi serta *channel and context* Airbnb pada *platform design canvas*.



Gambar 0.7 Contoh transaksi di Airbnb



Gambar 0.8 Hasil pengisian transaksi, *channel* dan *context* Airbnb di pdt

d. *Experience Learning Canvas*

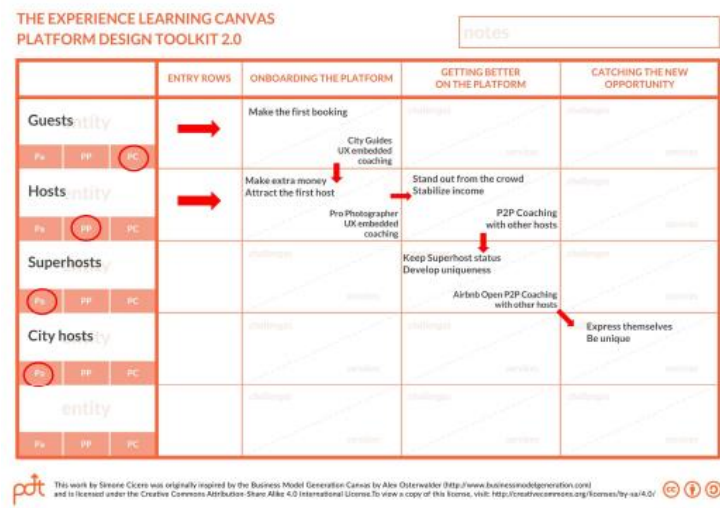
Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner* dan *Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.
2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

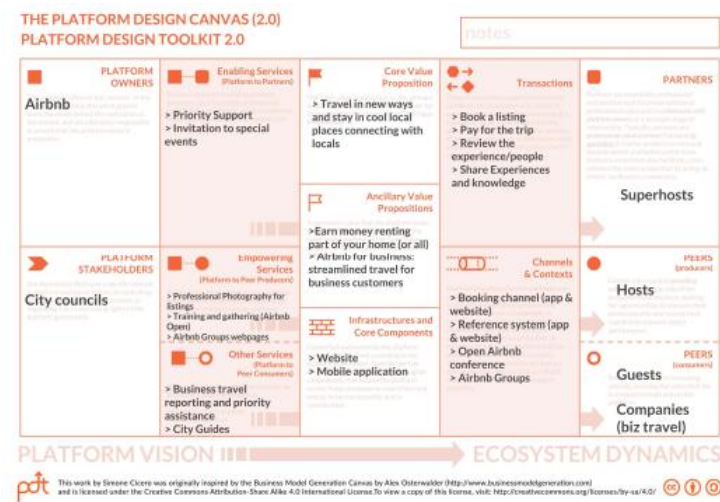
Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Langkah pertama yang harus dilakukan untuk mengisi *canvas* ini adalah dengan mengidentifikasi tantangan yang paling penting dan layanan terkait yang disediakan oleh *platform* kepada *participant*. Selanjutnya dengan menggunakan “*entry row*”, gambar anak panah dapat diletakkan pada korespondensi entitas jika ada kemungkinan untuk masuk ke *platform* secara langsung dengan peran tersebut. Dalam beberapa kasus, peran tertentu hanya bisa diperoleh dalam tahap evolusi lanjut. Dengan menggunakan *canvas* dapat dihubungkan peran antara mereka jika sebuah evolusi melalui sebuah peran dimungkinkan. Gambar 2.9 menunjukkan hasil contoh pengisian *experience learning canvas* Airbnb. Setelah proses identifikasi layanan yang dibutuhkan *platform* untuk mendukung evolusi peserta selesai, selanjutnya pindahkan layanan tersebut ke *platform*

design canvas. Gambar 2.9 merupakan hasil akhir pengisian *platform design canvas* Airbnb.



Gambar 0.9 Hasil pengisian *Experience Learning Canvas* Airbnb



Gambar 0.10 Hasil akhir *platform design canvas* Airbnb.

2.2.4 Alexa Web Service

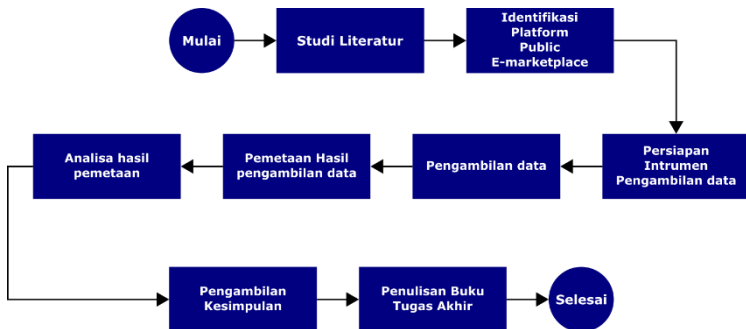
Alexa Web Services merupakan produk dari Alexa Internet Inc. Sebuah anak perusahaan dari Amazon.com yang berbasis di California yang menyediakan data terkait dengan traffic dari satu atau lebih website. Dengan menggunakan Alexa ini pengguna dapat mengetahui seberapa besar atau tinggi traffic web sehingga dapat mengurutkannya berdasarkan tinggi rendahnya traffic tersebut. Selain untuk melihat traffic, Alexa juga dapat mengetahui kompetitor dari sebuah web, membandingkan web dan menganalisis apa saja yang kurang dalam sebuah web untuk dapat meningkatkan traffic web tersebut. Sehingga Alexa akan dijadikan sebagai tools dalam melakukan penelitian ini.

Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab metodologi penelitian, akan menjelaskan terkait dengan metodologi yang akan digunakan sebagai panduan untuk menyelesaikan penelitian tugas akhir ini. Selain itu juga terdapat deskripsi dan penjelasan singkat tahapan tersebut.

3.1 Diagram Metodologi



Gambar 0.1 Diagram Metodologi

3.2 Uraian Metodologi

3.2.1 Studi Literatur

Tahap ini adalah langkah awal mengumpulkan data dan informasi mengenai semua hal yang berhubungan dengan penelitian, termasuk mengetahui penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan untuk meyakinkan bahwa yang diteliti saat ini belum pernah dilakukan atau merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu. Pengumpulan data dan informasi dilakukan dengan cara mencari referensi berupa buku dan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Output dari proses ini meliputi kriteria penentuan

public e-marketplace, kerangka kerja yang akan digunakan yaitu *Platform Design Toolkit*, serta langkah-langkah menggunakan PDT.

3.2.2 Identifikasi *Platform Public e-marketplace*

Tahapan identifikasi adalah tahap dimana penulis mulai mengidentifikasi *public e-marketpalce* yang akan dibandingkan. Proses yang dilakukan dalam tahap ini adalah mengumpulkan semua *public e-marketplace* yang ada di *Indonesia*, kemudian mengidentifikasi mereka sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Hasil dari proses ini adalah jumlah dan *public e-marketplace* apa saja yang akan digunakan sebagai objek penelitian.

3.2.3 Persiapan Instrumen Pengambilan Data

Pada tahap ini penulis mempersiapkan alat-alat diperlukan untuk pengumpulan dan pengambilan data dari *public e-marketplace* yang telah dipilih sebelumnya. Instrumen dapat berupa data yang dibutuhkan, kuesioner dan kontak dari narasumber. Output dari tahap ini adalah perangkat-perangkat yang digunakan untuk pengambilan data sudah siap.

3.2.4 Pengambilan Data

Instrumen pengambilan data yang telah disiapkan sebelumnya, akan digunakan pada tahap ini. Kuisoner yang berisi sejumlah pertanyaan sesuai dengan PDT dikirim ke pemilik atau pengembang *public e-marketplace* yang telah dipilih sebelumnya. Dan dan informasi yang didapatkan dari hasil studi *white paper*, *case study*, artikel, serta *web review* dikumpulkan dan diseleksi sesuai dnegan kebutuhan. Output dalam tahap ini berupa informasi sesuai sudut pandang PDT dari setiap *public e-marketplace* yang telah dpilih sebelumnya.

3.2.5 Pemetaan Hasil Pengambilan Data

Proses yang dilakukan dalam tahapan ini adalah memetakan data dan informasi hasil dari tahap pengambilan data. Langkah-langkah pemetaan data dan informasi sesuai dengan langkah penggunaan PDT yang telah diuraikan pada bagian dasar teori. Hasil dari proses ini adalah berupa *Platform Design Canvas* yang telah terisi penuh dari setiap *public e-marketplace* yang telah dipilih.

3.2.6 Analisa Hasil Pemetaan

Setelah semua *Platform Design Canvas* dari setiap *public e-marketplace* yang dipilih terisi lengkap, setiap *platform design canvas* akan dibandingkan satu dengan lainnya. Hasil dari tahapan ini berupa perbedaan dan kesamaan apa saja yang muncul dari setiap *public e-marketplace* dan kemudian pengelompokan sesuai dengan perbedaan dan kesamaan.

3.2.7 Pengambilan Kesimpulan

Pada tahap ini penulis akan membuat kesimpulan dari tahapan-tahapan yang sudah dilakukan sebelumnya. Kesimpulan tersebut yang merupakan hasil dari penelitian ini. Dalam kesimpulan ini akan didapatkan peta perbandingan secara utuh mengenai model bisnis *public e-marketplace* di Indonesia dari sudut pandang *Platform Design Toolkit*.

3.2.8 Penyusunan Buku Tugas Akhir

Setelah semua proses dalam penelitian sudah dilakukan, akan dimulai penyusunan laporan tugas akhir. Hasil dari tahapan ini adalah dokumentasi pengerjaan tiap tahap dari penelitian ini yang dibuat dalam sebuah buku.

Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB IV PERANCANGAN

Pada bab ini, menjelaskan mengenai cara pemilihan *platform public e-marketplace* sebagai objek penelitian serta persiapan alat-alat yang akan digunakan untuk mengumpulkan data dari objek yang telah dipilih.

4.1 Identifikasi Platform Public e-marketplace

Pada sub-bab ini, penulis akan menjelaskan proses pemilihan objek penelitian yang akan digunakan. Ada beberapa langkah yang perlu dilakukan untuk menentukan objek penelitian sehingga cocok dengan tujuan penelitian.

1. *Public e-marketplace* merupakan salah satu cabang dari situs *e-commerce*, oleh sebab itu langkah pertama adalah mengumpulkan semua situs *e-commerce* yang beroperasi di Indonesia. Berikut ini adalah daftar situs *e-commerce* terpopuler berdasarkan jumlah kunjungan terbanyak yang beroperasi di Indonesia.

Tabel 0.1 E-commerce terpopuler di Indonesia

No	<i>E-commerce</i>	No	<i>E-commerce</i>
1	KoreBuys	32	Momotrip
2	Mbiz	33	NGShop
3	a-baymall	34	Nyewain
4	Afforia	35	Prosehat
5	Bandros	36	Pajon
6	Bareska	37	Shopback
7	Bisnis	38	Shopee

8	Bitcoin.co.id	39	Tappcommerce
9	Bobobobo	40	Toko1001
10	Bukalapak	41	Tokologi
11	Davestpay	42	Tokopedia
12	Dinomarket	43	Tokoumat
13	Elevenia	44	Triptrus
14	Etalase Indonesia	45	VIP Plaza
15	Eztudia	46	YukBisnis
16	Foodtaxi	47	Kaskus
17	Go-Jek	48	Blibli
18	Indonesia Data	49	Zalora
19	iPengen	50	Bhinneka
20	Jakmall	51	OLX
21	JD.id	52	Traveloka
22	Jejualan	53	Lazada
23	KinerjaMall	54	Jualo
24	Kudo	55	Sales Stock
25	Kuka	56	Akulaku
26	Labsatu	57	
27	Malljualan	58	
28	Maskoolin	59	
29	Mataharimall	60	
30	Blanja.com	61	
31	Mise	62	

2. Selanjutnya adalah melakukan pengecekan setiap *e-commerce* apakah masih aktif atau sudah tidak beroperasi lagi. Untuk melakukan pengecekan, cara yang paling mudah adalah dengan mengunjungi website setiap *e-commerce* tersebut.

Tabel 0.2 *E-commerce* Aktif

No	<i>E-commerce</i>	No	<i>E-commerce</i>
1	KoreBuys	32	Shopback
2	Mbiz	33	Shopee
3	Prosehat	34	Tappcommerce
4	Pajon	35	Toko1001
5	Bandros	36	Tokologi
6	Bareska	37	Tokopedia
7	Bisnissaya	38	Tokoumat
8	Bitcoin.co.id	39	Triptrus
9	Bobobobo	40	VIP Plaza
10	Bukalapak	41	YukBisnis
11	Davestpay	42	Kaskus
12	Dinomarket	43	Blibli
13	Elevenia	44	Zalora
14	Eztudia	45	Bhinneka
15	Go-Jek	46	OLX
16	Indonesia Data	47	Traveloka
17	iPengen	48	Lazada
18	Jakmall	49	Jualo

19	JD.id	50	Sales Stock
20	Jejualan	51	Akulaku
21	Kudo	52	
22	Kuka	53	
23	Labsatu	54	
24	Malljualan	55	
25	Maskoolin	56	
26	Mataharimall	57	
27	Blanja.com	58	
28	Mise	59	
29	Momotrip	60	
30	NGShop	61	
31	Nyewain	62	

3. *E-commerce* yang telah masuk daftar *e-commerce* yang beroperasi di Indonesia dan statusnya masih aktif akan diseleksi lagi berdasarkan kategori produk yang dijual. Dalam tugas akhir ini, *e-commerce* yang dipilih adalah *e-commerce* kategori consumer goods atau miscellaneous.

Tabel 0.3 *E-commerce* consumer good

No	<i>E-commerce</i>	No	<i>E-commerce</i>
1	Bandros	13	Tokologi
2	Bukalapak	14	Tokopedia
3	Dinomarket	15	Tokoumat
4	Elevenia	16	VIP Plaza
5	Jakmall	17	Blibli

6	JD.id	18	Bhinneka
7	Kudo	19	OLX
8	Mataharimall	20	Lazada
9	Blanja.com	21	Jualo
10	Mise	22	Sales Stock
11	Shopee	23	Akulaku
12	Tappcommerce	24	

4. Sesuai dengan pengertian *public e-marketplace* yang telah dijelaskan pada bagian dasar teori, *e-commerce* kategori consumer goods atau miscellaneous yang masih aktif di Indonesia akan diseleksi lagi berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Pertama, sebuah *public e-marketplace* harus memiliki banyak penjual bukan hanya penjual tunggal. Kedua, *public e-marketplace* harus memiliki fitur rekening bersama atau escrow. Ketiga, *public e-marketplace* tidak menarik biaya atau komisi penjualan apapun kepada semua entitas yang berkeaktifitas di *platform* tersebut.

Tabel 0.4 Public e-marketplace di Indonesia

No	<i>E-commerce</i>	No	<i>E-commerce</i>
1	Bukalapak	5	Tokopedia
2	Elevenia	6	Lazada
3	Kudo	7	Jualo
4	Blanja.com	8	Shopee

5. Dengan menggunakan bantuan Alexa Web Series, *public e-marketplace* yang telah terpilih kemudian disusun berdasarkan peringkat. Peringkat ini didapatkan berdasarkan rata-rata jumlah kunjungan per hari. Semakin tinggi

peringkat berarti semakin sering website tersebut dikunjungi setiap harinya.

Tabel 0.5 Peringkat *public e-marketplace* Indonesia

No	<i>E-commerce</i>	Peringkat Alexa Indonesia
1	Tokopedia	6
2	Bukalapak	8
3	Lazada	13
4	Shopee	48
5	Blanja	143
6	Elevenia	231
7	Jualo	885
8	Kudo	954

4.2 Persiapan Instrumen Pengambilan Data

Pengambilan data dilakukan dengan cara observasi langsung, studi literasi dari berbagai sumber, dan *in-depth interview*. Observasi langsung dilakukan dengan cara melakukan pendaftaran hingga mencoba menggunakan layanan-layanan yang disediakan oleh *platform* tersebut. Studi literasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai macam informasi dari berbagai sumber (berita, company profil, hasil penelitian). *In-depth interview* dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada salah satu entitas dalam *platform* tersebut, dalam penelitian ini yang menjadi target adalah consumer dan producer.

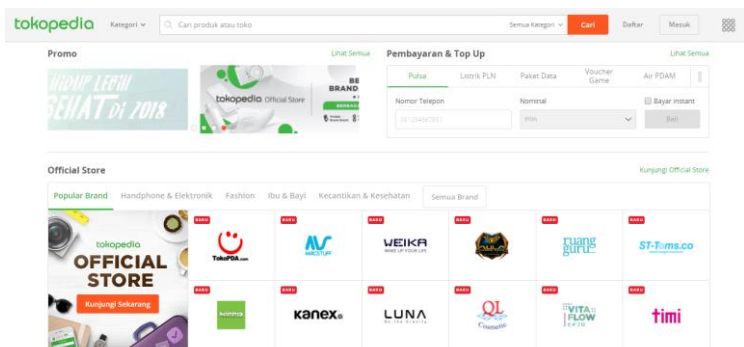
BAB V

IMPLEMENTASI

Pada bab implementasi, data-data dari setiap *platform* yang telah didapatkan pada proses pengumpulan data pada BAB IV akan dimasukkan ke dalam kerangka kerja yang digunakan, dalam penelitian ini adalah *Platform Design Toolkit*. Proses implementasi data akan mengacu pada langkah-langkah penggunaan *Platform Design Toolkit* yang telah dijelaskan pada BAB II.

5.1 Tokopedia

PT Tokopedia adalah perusahaan mengelola situs tokopedia.com, merupakan sebuah perusahaan *public e-marketplace* yang didirikan sejak tahun 2009. Sejak didirikan, tokopedia telah banyak mendapatkan suntikan dana dari investor seperti PT Indonusa Dwitama sebesar Rp 2.5 triliun di tahun 2009, kemudian suntikan dana dari Softbank Japan dan Sequoia Capital di tahun 2014 sebesar Rp 1.3 triliun dan yang paling terbaru di tahun 2017 adalah suntikan dana sebesar Rp 14.7 triliun dari perusahaan *e-commerce* asal Tiongkok, Alibaba.



Gambar 0.1 Halaman utama tokopedia.com

Hingga kini, tokopedia.com telah menjadi situs *e-commerce* dengan jumlah kunjungan per hari terbesar di Indonesia. Dengan jumlah pengguna mencapai 12 juta orang dan transaksi bulanan mencapai Rp 1 triliun.

5.1.1 Tokopedia *Ecosystem Canvas*

Gambar 5.2 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari tokopedia.com. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator, investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut dapat beroperasi dengan baik. Tokopedia merupakan *platform public e-marketplace* yang melayani area khusus Indonesia, sehingga regulator yang mengatur keberadaan Tokopedia di negara ini adalah pemerintah. Selain itu regulator juga bisa berupa holding company atau perusahaan induk dari *platform* tersebut. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga penelitian ini dibuat, Tokopedia telah memiliki 9 investor. Mereka adalah PT Indonusa Dwitama, East Ventures, CyberAgent Ventures, Netprice.com, SBI Investment, Softbank Venture Korea, Softbank Internet and media japan, Sequoia Capital, dan Alibaba.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah entitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di tokopedia, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* adalah pembeli orang dan agent tokopedia. Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di tokopedia *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Ada tiga entitas yaitu penjual perorangan, gold merchant, dan official brand (biasanya

adalah perusahaan dengan merk dagang teregistrasi). Penjual perorangan dengan gold merchant memiliki perbedaan pada layanan yang diterima. Gold merchant mendapatkan layanan lebih dari *platform* karena berlangganan dengan biaya tertentu.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan menyediakan nilai. Dalam tokopedia, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi, penyedia jasa pembayaran, dan penyedia layanan finansial.

Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini, berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas keberadaan sebuah *platform*. Dalam kasus tokopedia, yang berada dalam bagian ini adalah PT Tokopedia.

5.1.2 Tokopedia *Motivation Matrix Canvas*

Gambar 5.3 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Tokopedia. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran

kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*. Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* memiliki motivasi utama untuk mendapatkan penghasilan lebih dengan berjualan online tanpa harus memiliki website sendiri serta tanpa dipungut biaya. Selain itu mereka juga termotivasi dengan begitu luasnya pasar yang dapat dijangkau oleh *platform*. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan pelayanan yang baik dengan menyediakan berbagai produk yang bervariasi dan berkualitas untuk *Peer Consumer*. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*, mereka termotivasi untuk bergabung dengan *platform* karena kemudahan, keamanan serta kenyamanan dalam berbelanja. Banyaknya penjual dengan berbagai produk dalam satu *platform* yang memungkinkan mereka melakukan segala aktifitas cukup dengan satu akun pada satu *platform*.

5.1.3 Tokopedia *Transaction Board Canvas*

Daftar transaksi Tokopedia bisa dilihat pada gambar 5.4. Pada kasus tokopedia, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi diskusi produk, berkirir pesan, pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, ulasan produk dan pemberian reputasi. Semua transaksi tersebut berlangsung pada website, app, ataupun di dunia nyata.

5.1.4 Tokopedia *Experience Learning Canvas*

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner* dan *Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.

2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Gambar 5.5 menunjukkan evolusi partisipan Tokopedia dalam *platform*. Dapat dilihat bahwa pembeli berevolusi menjadi penjual perorangan lalu menjadi penjual perusahaan atau UMKM.

5.1.5 Tokopedia *Platform Design Canvas*

Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners*, *stakeholder*, *peers producers*, *peers consumers*, *services*, *transaction*, *core value proposition*, *ancillary value proposition*, *infrastructure and core component*, dan *channel and context*. Gambar 5.6 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Tokopedia.

THE ECOSYSTEM CANVAS PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

TOKOPEDIA

EXTERNAL STAKEHOLDERS

Enabling ecosystem actors to become **Investor** partners, an regulating it as the **Asosiasi** platform governance. The platform governance is regulated by the regulation of platform on a local basis, representatives of communities of peers and partners involved in the value creation, providing institutions.

Pembeli

Enables, intermediates, connecting, enabling, accessing the value that the is created through and on the platform.

Enables, intermediates, connecting, enabling, accessing the value that the is created through and on the platform.

Ekspedisi
Payment
Penyedia Layanan Finansial
Penyedia Layanan E-service

Enables that own the value created on the platform, ensuring that the platform exists and evolves.

**PEER
CONSUMERS**

**PEER
PRODUCERS**

PARTNERS

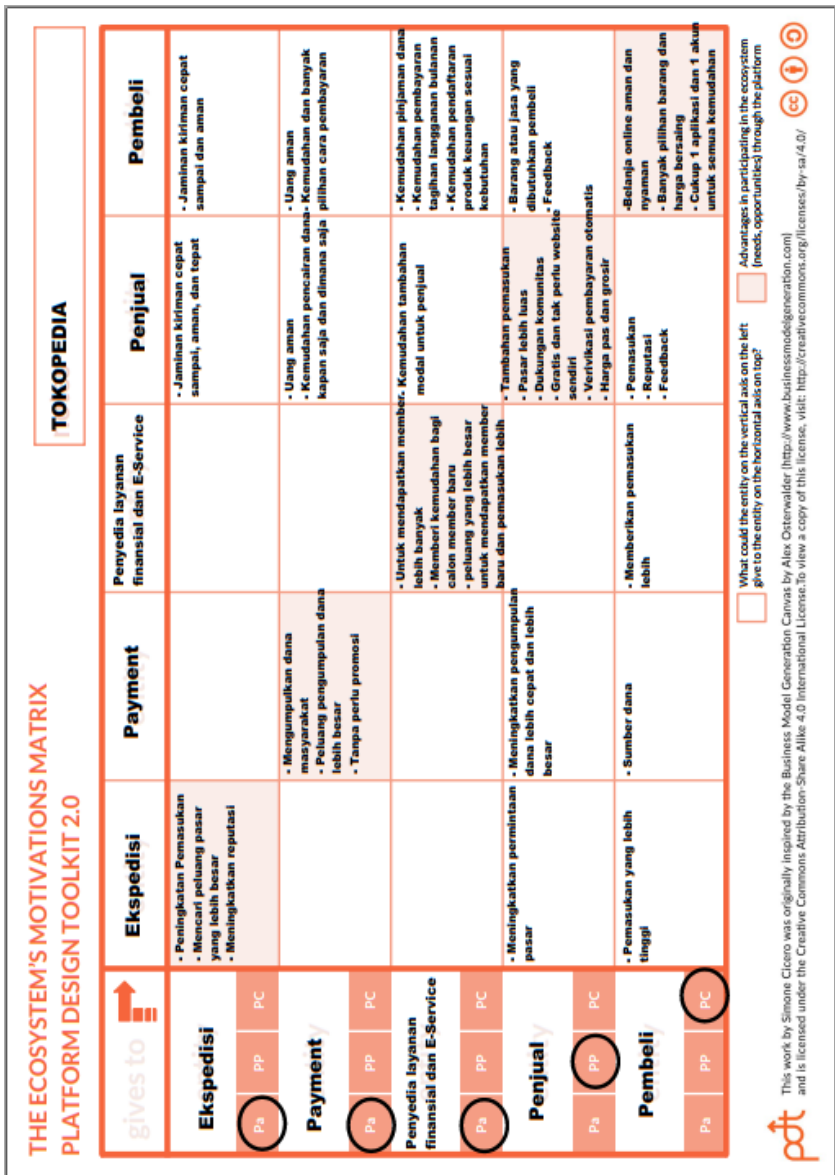
**PLATFORM
OWNERS**



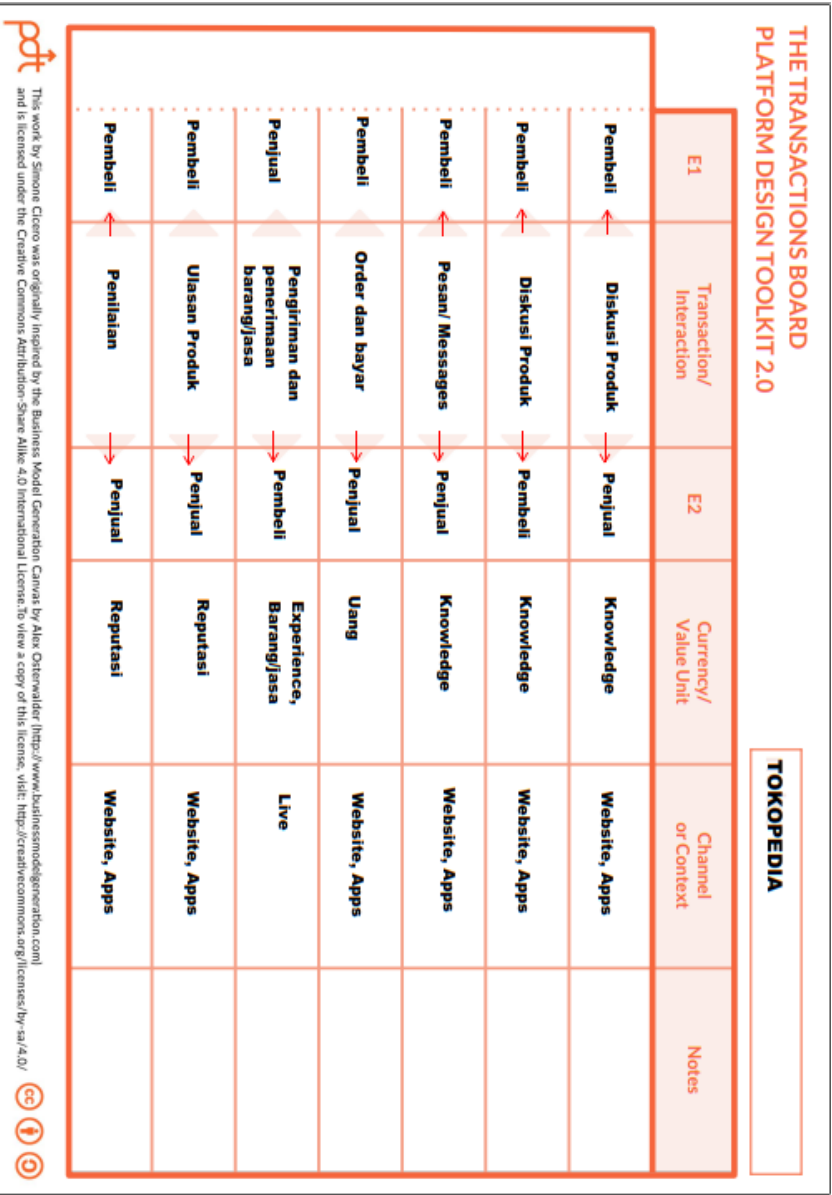
This work by Simone Cicero was originally inspired by the Business Model Generation Canvas by Alex Osterwalder (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License; to view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



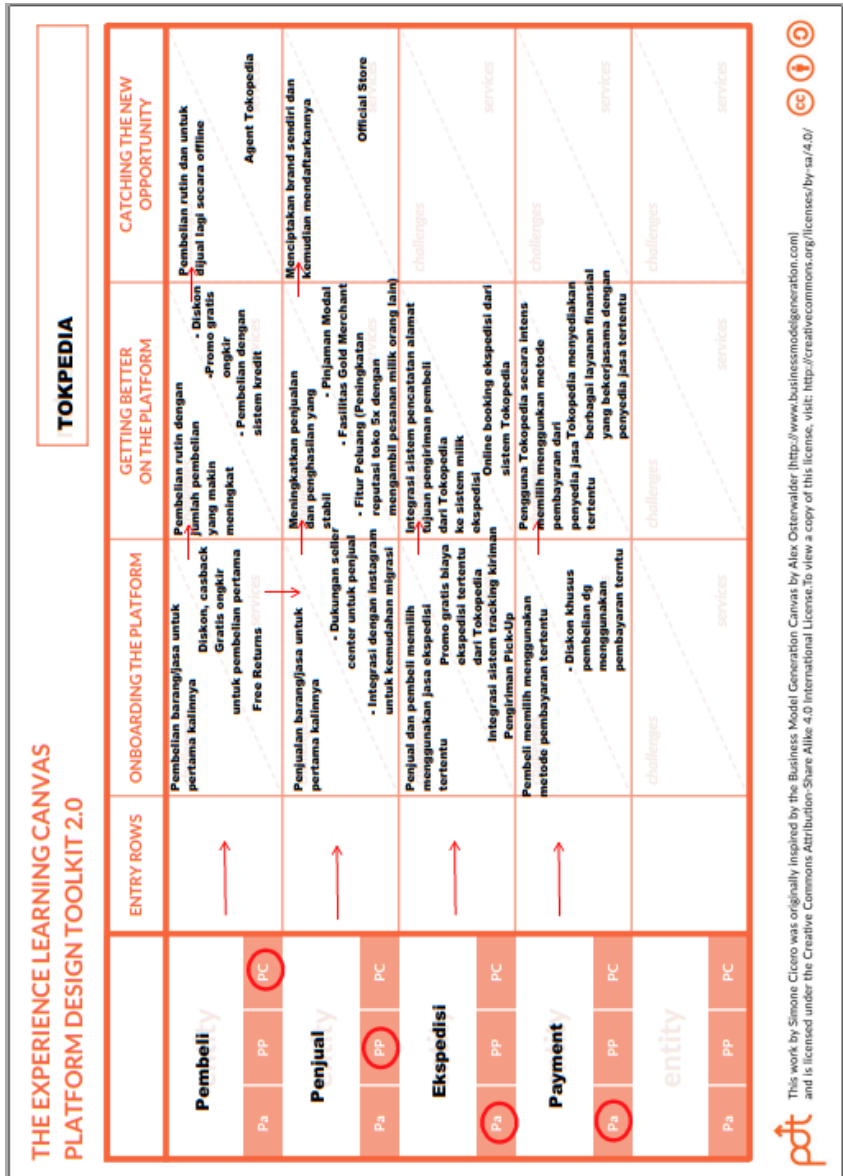
Gambar 0.2 Tokopedia.com Ecosystem Canvas



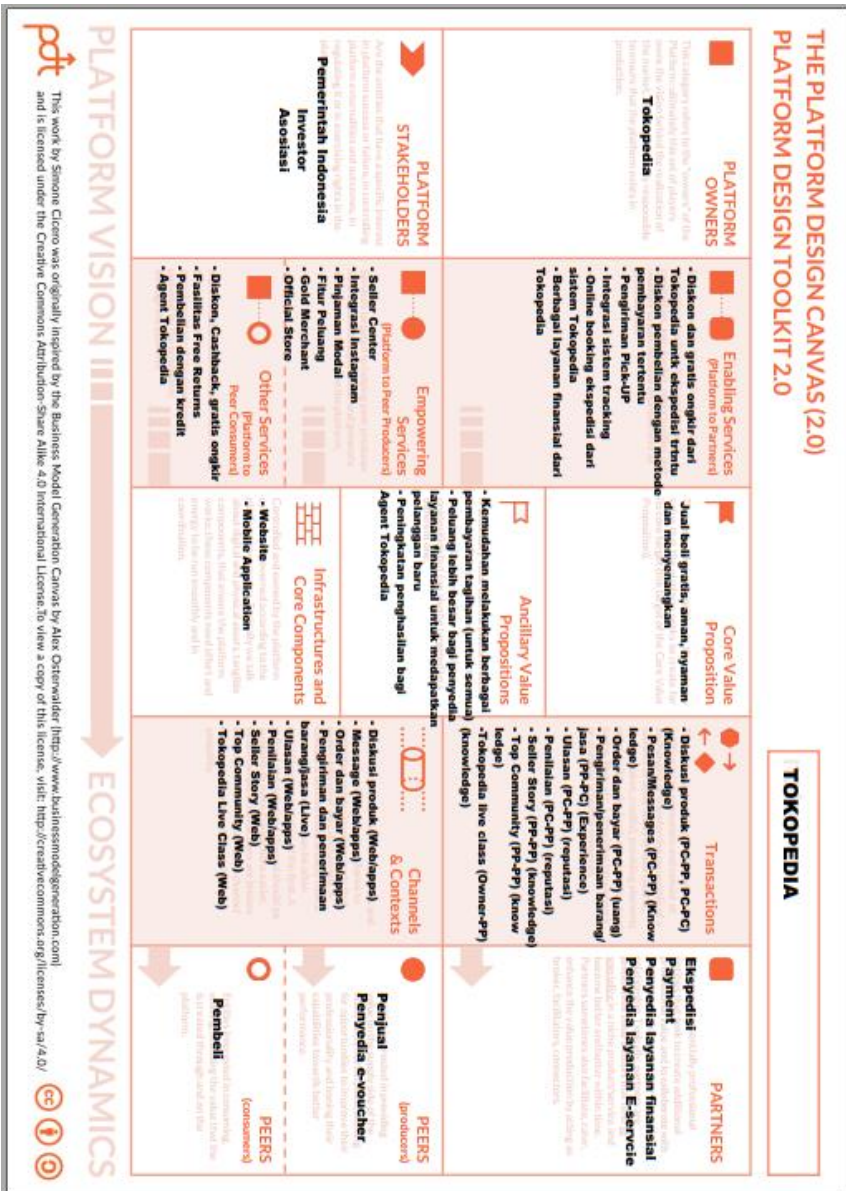
Gambar 0.3 Tokopedia Motivation Matrix Canvas



Gambar 0.4 Tokopedia Transaction Board Canvas



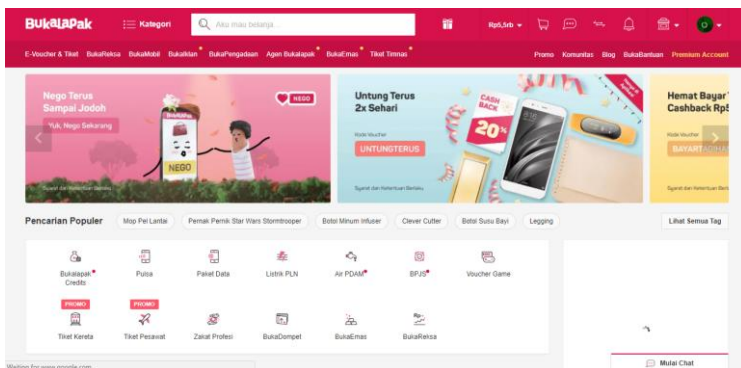
Gambar 0.5 Tokopedia Experience Learning Board



Gambar 0.6 Tokopedia *Platform Design Canvas*

5.2 Bukalapak

PT Bukalapak adalah perusahaan mengelola situs bukalapak.com, merupakan sebuah perusahaan *public e-marketplace* yang didirikan sejak tahun 2010. Seperti halnya situs layanan jual beli yang mengusung konsep *customer-to-customer* (C2C), bukalapak menyediakan sarana penjualan dari konsumen ke konsumen. Siapapun bisa mendaftar menjadi pembeli ataupun penjual tanpa dipungut biaya. Berbeda dengan tokopedia, bukalapak awalnya adalah perusahaan perorangan dan baru bestatus PT pada tahun 2011. Suntikan modal pertama baru terjadi kurang lebih satu tahun setelah bukalapak didirikan, Batavia Incubator adalah perusahaan pertama yang melakukannya di tahun 2011. Sejak saat itu secara berurutan mulai banyak investor yang menggelontorkan dana untuk bukalapak. Tahun 2012 tambahan modal oleh GREE Venture, di 2014 menerima tambahan lagi oleh IREP, GREE Venture, 500 Startups, dan Aucfan. Selanjutnya di tahun 2015 tambahan modal diberikan oleh Emtek Group. Terakhir adalah tambahan modal di tahun 2017 yang menjadikan bukalapak berstatus unicorn menyusul tokopedia, go-jek, dan traveloka. Hingga kini jumlah pengguna aktif bukalapak mencapai 11.2 juta dengan rata-rata transaksi per bulan mencapai Rp 1 triliun.



Gambar 0.7 Halaman depan bukalapak

5.2.1 Bukalapak *Ecosystem Canvas*

Proses pengisian sama persis dengan yang telah dilakukan pada tokopedia. Gambar 5.8 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari Bukalapak. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator, investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut dapat beroperasi dengan baik. Bukalapak merupakan *platform public e-marketplace* yang melayani area khusus Indonesia, sehingga regulator yang mengatur keberadaan Bukalapak di negara ini adalah pemerintah. Selain itu regulator juga bisa berupa holding company atau perusahaan induk dari *platform* tersebut. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga penelitian ini dibuat, Bukalapak telah memiliki 12 investor. Mereka adalah Batavia Incubator, GREE Venture, IREP, 500 Stratups, Aucfan, Emtek Group, MaGIC Accelerator Program, serta beberapa investor lain yang belum disebutkan oleh pihak bukhalapak.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sbelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah enteitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di bukhalapak, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* adalah pembeli perorangan, pembeli perusahaan, dan agent bukhalapak.

Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di Bukalapak *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Ada tiga entitas yaitu penjual perorangan, pelapak premium, dan official brand (biasanya adalah perusahaan dengan merk dagang teregistrasi). Penjual perorangan dengan pelapak

premium memiliki perbedaan pada layanan yang diterima. Pelapak premium adalah penjual mperoangan yang mendapatkan layanan lebih dari *platform* karena berlangganan dengan biaya tertentu.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan meydiakan nilai. Dalam Bukalapak, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi, penyedia jasa pembayaran, dan penyedia iklan. Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini, berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas keberadaan sebuah *platform*. Dalam kasus Bukalapak, yang berada dalam bagian ini adalah PT Bukalapak.

5.2.2 Bukalapak *Motivation Matrix Canvas*

Pengertian *Motivation Matrix Canvas* dan proses pengisian sama seperti yang telah dijelaskan pada kasus Tokopedia. Gambar 5.9 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Bukalapak. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha

memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*.

Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* memiliki motivasi utama untuk mendapatkan penghasilan lebih dengan berjualan online tanpa harus memiliki website sendiri serta tanpa dipungut biaya. Selain itu mereka juga termotivasi dengan begitu luasnya pasar yang dapat dijangkau oleh *platform*. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan pelayanan yang baik dengan menyediakan berbagai produk yang bervariasi dan berkualitas untuk *Peer Consumer*. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*, mereka termotivasi untuk bergabung dengan *platform* karena kemudahan, keamanan serta kenyamanan dalam berbelanja. Banyaknya penjual dengan berbagai produk dalam satu *platform* yang memungkinkan mereka melakukan segala aktifitas cukup dengan satu akun pada satu *platform*.

5.2.3 Bukalapak *Transaction Board Canvas*

Sama seperti kasus tokopedia. Pada Bukalapak juga dilakukan identifikasi transaksi yang terjadi di dalam *platform*. identifikasi ini digunakan untuk memetakan bentuk transaksi, entitas yang bertransaksi, serta nilai yang diperoleh atau ditukar oleh entitas. Gambar 5.10 adalah hasil pemetaan transaksi di Bukalapak.

Pada kasus Bukalapak, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi berkirim pesan, pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, ulasan produk, pemberian reputasi, komunitas dan kopdar, serta webinar. Semua transaksi tersebut berlangsung pada website, app, ataupun di dunia nyata.

5.2.4 Bukalapak *Experience Learning Canvas*

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang

ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner dan Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.
2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

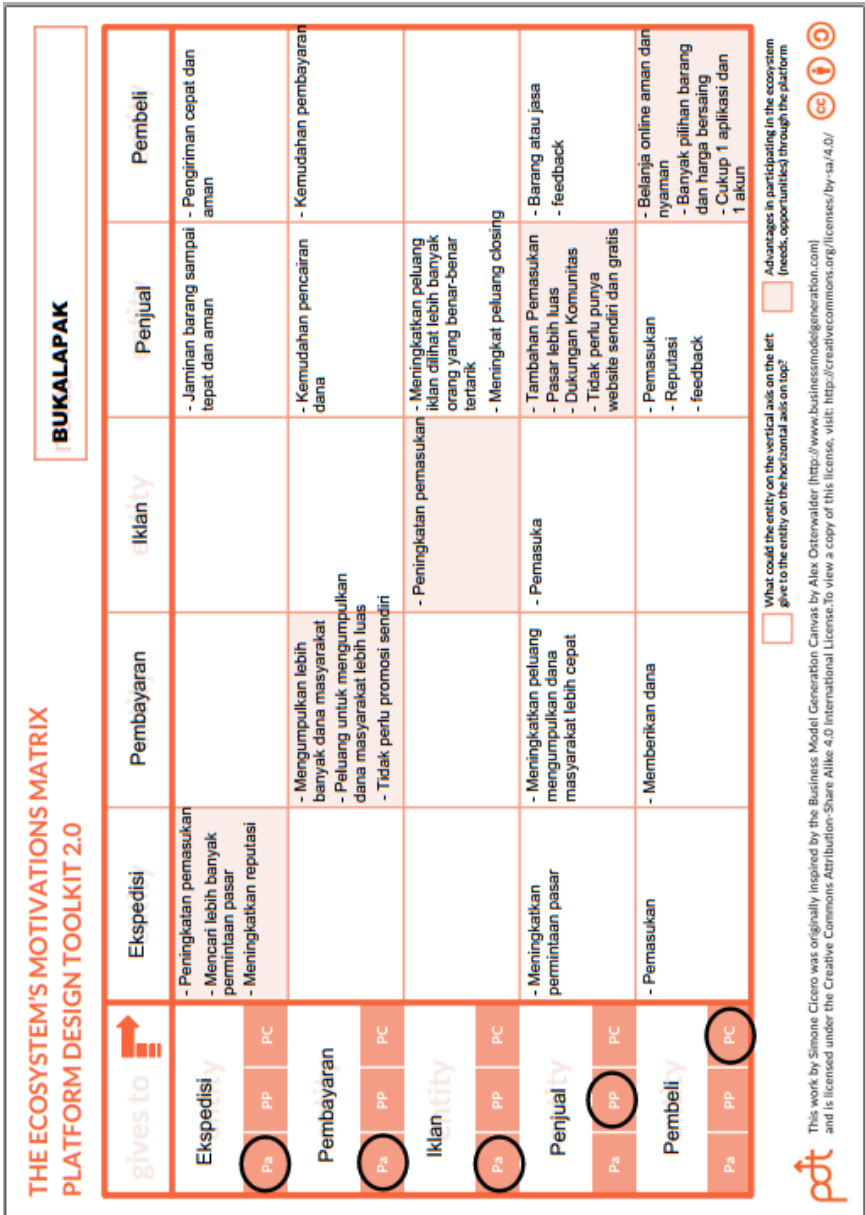
Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Gambar 5.11 menunjukkan evolusi partisipan bukalapak dalam *platform*. Dapat dilihat bahwa pembeli berevolusi menjadi penjual perorangan lalu menjadi penjual perusahaan atau UMKM.

5.2.5 Bukalapak *Platform Design Canvas*

Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners, stakeholder, peers producers, peers consumers, services, transaction, core value proposition, ancillary value proposition, infrastructure and core component, dan channel and context*. Gambar 5.12 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Bukalapak.

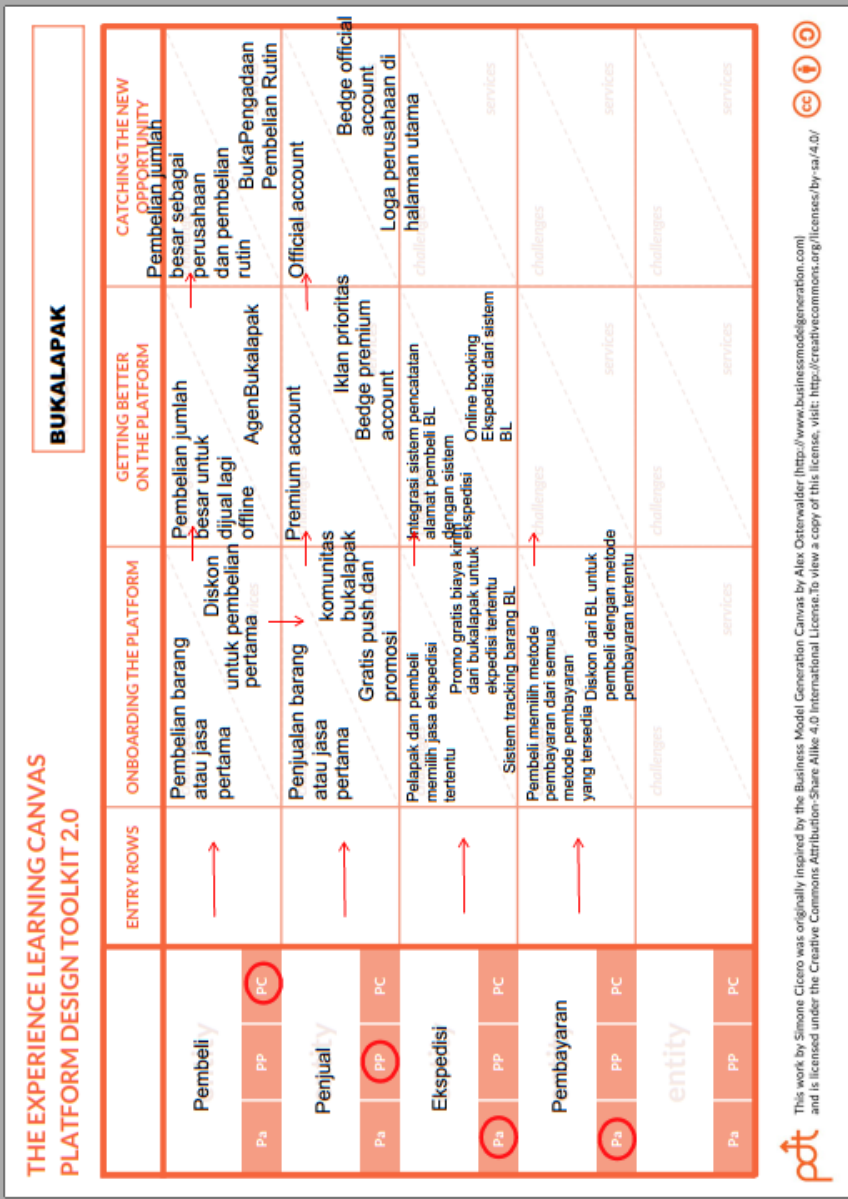




Gambar 0.9 Bukalapak Motivation Matrix Canvas



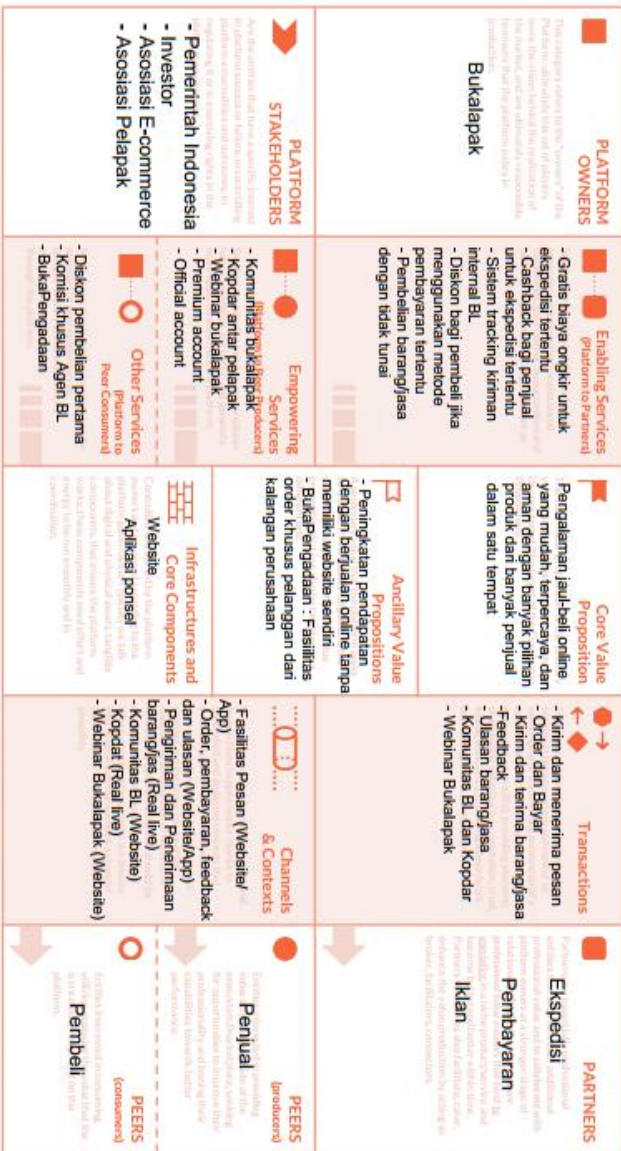
Gambar 0.10 Bukalapak Transaction Board



Gambar 0.11 Bukalapak Experience Learning Board

THE PLATFORM DESIGN CANVAS (2.0) PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

BUKALAPAK



Gambar 0.12 Bukalapak Platform Design Canvas

5.3 Lazada

Lazada Indonesia didirikan pada tahun 2012 dan merupakan bagian dari Lazada group yang beroperasi di Asia Tenggara. Lazada group merupakan perusahaan hasil pengembangan perusahaan inkubator teknologi internet asal Jerman yaitu Rocket Internet. Hingga hari ini, Lazada telah menerima banyak suntikan dana, tercatat telah ada 10 investor. Mereka adalah Rocket Internet, Kinnevik, JP Morgan, Holtzbrinck Ventures, Access Technology Ventures, Summit Partner, Tengelmann, Tesco, Tamasek Holding Investment, Verlinvest, dan Alibaba.



Gambar 0.13 Halaman Depan Lazada Indonesia

5.3.1 Lazada Ecosystem Canvas

Proses pengisian sama persis dengan yang telah dilakukan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.14 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari Lazada. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator, investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut dapat beroperasi dengan baik. Lazada merupakan *platform public e-marketplace* yang melayani area Indonesia dan beberapa negara asia tenggara lainnya, sehingga regulator yang

mengatur keberadaan Lazada di negara ini adalah pemerintah. Selain itu regulator juga bisa berupa holding company atau perusahaan induk dari *platform* tersebut, perusahaan induk Lazada adalah Alibaba. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga penelitian ini dibuat, Lazada telah memiliki 10 investor. Mereka adalah Rocket Internet, Kinnevik, JP Morgan, Holtzbrinck Ventures, Access Technology Ventures, Summit Partner, Tengelmann, Tesco, Tamasek Holding Investment, Verlinvest, dan Alibaba.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah entitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di Lazada, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* adalah pembeli perorangan dan pembeli perusahaan. Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di Lazada *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Ada tiga entitas yaitu penjual perorangan, penjual perusahaan atau official brand (biasanya adalah perusahaan dengan merk dagang teregistrasi). Penjual perorangan adalah penjual dari kalangan orang biasa yang berjualan. Penjual perusahaan atau official brand adalah mereka yang telah terdaftar sebagai perusahaan mikro, kecil, hingga menengah dengan bukti SIUP.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan menyediakan nilai. Dalam Lazada, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi, penyedia jasa pembayaran serta penyedia layanan penjual (Lazada Service *Platform*). Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling

dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini, berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas keberadaan sebuah *platform*. Dalam kasus Lazada, yang berada dalam bagian ini adalah Alibaba Group.

5.3.2 Lazada *Motivation Matrix Canvas*

Pengertian *Motivation Matrix Canvas* dan proses pengisian sama seperti yang telah dijelaskan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.15 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Lazada. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*. Lazada memiliki layanan lain yang unik dan berbeda dari *public e-marketplace* lainnya, layanan ini khusus disediakan oleh Lazada untuk *Peer Producer*. Layanan ini bisa diakses oleh penjual melalui Lazada namun layanan ini disediakan oleh pihak ketiga atau *Partner* dari Lazada. Layanan yang disediakan seperti pembuatan produk, foto dan edit produk, pemasaran, keuangan, desain, dan lain-lain.

Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* memiliki motivasi utama untuk mendapatkan penghasilan lebih dengan berjualan online tanpa harus memiliki website sendiri serta tanpa dipungut biaya. Selain itu mereka juga termotivasi dengan begitu luasnya pasar yang dapat dijangkau oleh *platform*. Lazada juga memiliki program Lazada Univesiry yaitu memberikan pembelajaran kepada penjual agar menjadi lebih profesional di dalam *platform*. Layanan penjual atau Lazada Service Platform adalah motivasi lain dari *Peer Producer* untuk terus bergabung dengan Lazada karena dengan layanan ini, penjual bisa menjadi lebih profesional di *platform* dengan biaya terjangkau dan jaminan mutu dari Lazada. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan pelayanan yang baik dengan menyediakan berbagai produk yang bervariasi dan berkualitas untuk *Peer Consumer*. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*, mereka termotivasi untuk bergabung dengan *platform* karena kemudahan, keamanan serta kenyamanan dalam berbelanja. Banyaknya penjual dengan berbagai produk dalam satu *platform* yang memungkinkan mereka melakukan segala aktifitas cukup dengan satu akun pada satu *platform*.

5.3.3 Lazada Transaction Board Canvas

Sama seperti kasus sebelumnya. Pada Lazada juga dilakukan identifikasi transaksi yang terjadi di dalam *platform*. identifikasi ini digunakan untuk memetakan bentuk transaksi, entitas yang bertransaksi, serta nilai yang diperoleh atau ditukar oleh entitas. Gambar 5.16 adalah hasil pemetaan transaksi di Lazada.

Pada kasus Lazada, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi diskusi produk, pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, ulasan produk, pemberian reputasi. Semua transaksi tersebut berlangsung pada website, app, ataupun di dunia nyata.

5.3.4 Lazada *Experience Learning Canvas*

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner* dan *Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.
2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Gambar 5.17 menunjukkan evolusi partisipan Lazada dalam *platform*. Dapat dilihat bahwa pembeli berevolusi menjadi penjual perorangan lalu menjadi penjual perusahaan atau UMKM.

5.3.5 Lazada *Platform Design Canvas*

Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners*, *stakeholder*, *peers producers*, *peers consumers*, *services*, *transaction*, *core value proposition*, *ancillary value proposition*, *infrastructure and core component*, dan *channel and context*. Gambar 5.18 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Lazada.

THE ECOSYSTEM CANVAS PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

LAZADA

EXTERNAL STAKEHOLDERS

Pemerintah Indonesia
Investor
Regulator

Governmental interest in the platform ecosystem, including platform business model regulation. Governmental interest in platform governance, including with regulation and control of platforms on the platform ecosystem. Governmental interest in platform ecosystem, including with regulation, providing credit, providing credit.



**PEER
CONSUMERS**

**PEER
PRODUCERS**

PARTNERS

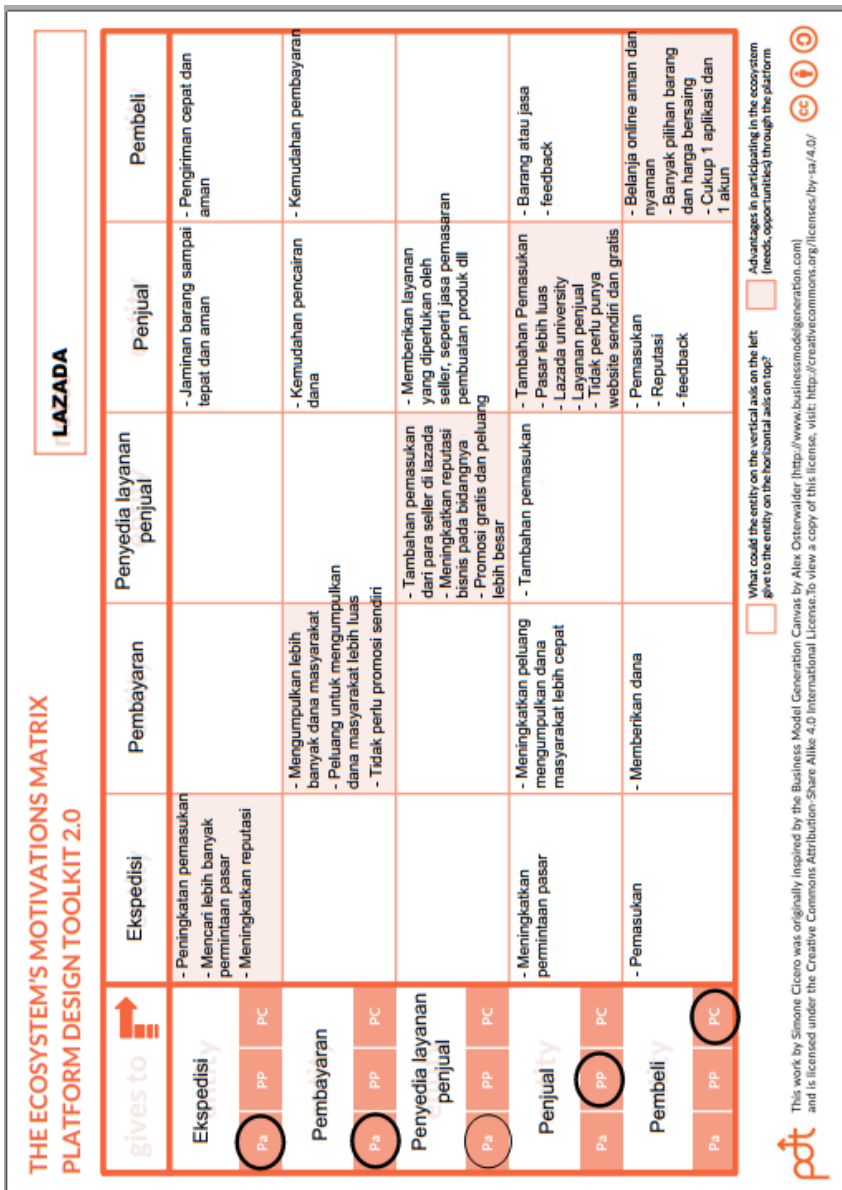
**PLATFORM
OWNERS**



This work by Simone Cicero was originally inspired by the Business Model Generation Canvas by Alex Osterwalder (<http://www.businessmodelgeneration.com/>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



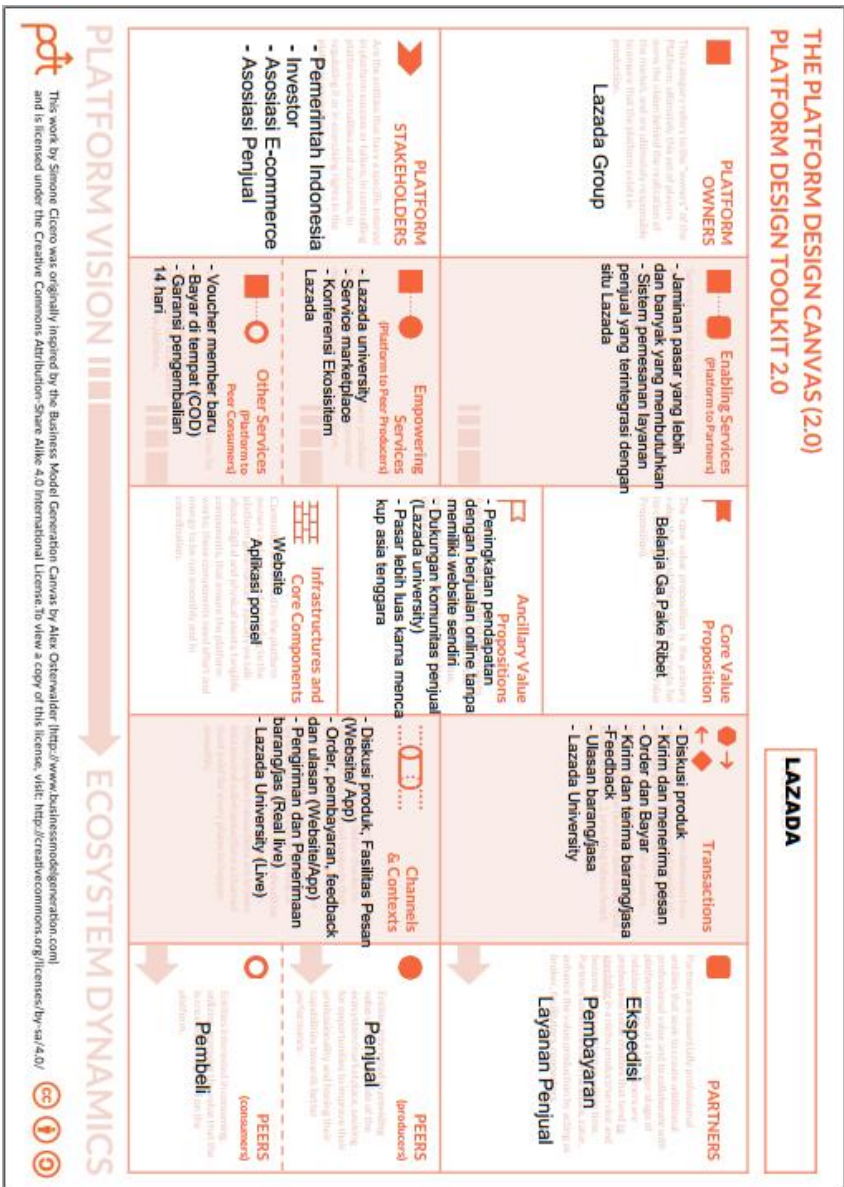
Gambar 0.14 Lazada Ecosystem Canvas



Gambar 0.15 Lazada Motivation Matrix Canvas



Gambar 0.16 Lazada Transaction Canvas



Gambar 0.18 Lazada Platform Design Canvas

5.4 Shopee

Shopee adalah perusahaan *ecommerce* milik SEA Ltd. Pertama kali diluncurkan di singapura pad tahun 2015 dan sejak saat itu terus berkembang dan kini telah mejangkau ke Malaysia, Thailand, Taiwan, Indonesia, Vietnam dan Philipina. Di Indonesia, Shopee berkiprah di bawah naungan PT Shopee International Jakarta. Model bisnisnya sama dengan pesaing lokalnya yaitu C2C marketplace.



Gambar 0.19 Halaman Depan Shopee

5.4.1 Shopee *Ecosystem Canvas*

Proses pengisian sama persis dengan yang telah dilakukan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.20 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari Shopee. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator, investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut dapat beroperasi dengan baik. Shopee merupakan *platform public e-marketplace* yang melayani area Indonesia dan beberapa negara asia tenggara lainnya, sehingga regulator yang mengatur keberadaan Shopee di negara ini adalah pemerintah. Selain itu regulator juga bisa berupa holding company atau

perusahaan induk dari *platform* tersebut, perusahaan induk Lazada adalah SEA Ltd. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga penelitian ini dibuat, Shopee telah memiliki 6 investor. Mereka adalah Farallon Capital Management, Hillhauser Capital, GDP Venture, JG Summit Holding, Uni President Enterprise, dan Cathay Financial Holding.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah entitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di Shopee, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* adalah pembeli perorangan. Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di Lazada *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Ada tiga entitas yaitu penjual perorangan, star seller, dan shopee mall/ official brand (biasanya adalah perusahaan dengan merk dagang teregistrasi). Penjual perorangan adalah penjual dari kalangan orang biasa yang berjualan. Star seller adalah penjual buka perusahaan namun sudah terverifikasi dan memiliki performa toko yang cukup bagus. Shopee Mall atau official brand adalah mereka yang telah terdaftar sebagai perusahaan mikro, kecil, hingga menengah dengan bukti SIUP.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan menyediakan nilai. Dalam Shopee, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi dan penyedia jasa pembayaran. Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini,

berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas keberadaan sebuah *platform*. Dalam kasus Shopee, yang berada dalam bagian ini adalah SEA Ltd.

5.4.2 Shopee *Motivation Matrix Canvas*

Pengertian *Motivation Matrix Canvas* dan proses pengisian sama seperti yang telah dijelaskan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.21 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Shopee. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*.

Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* memiliki motivasi utama untuk mendapatkan penghasilan lebih dengan berjualan online tanpa harus memiliki website sendiri serta tanpa dipungut biaya. Selanjutnya fitur pembedaan metode pengiriman untuk setiap produk menjadi alasan lain, karena dengan fitur ini penjual dripshipper bisa dengan mudah memanejemen tokonya. Selain itu mereka juga termotivasi dengan begitu luasnya pasar yang dapat dijangkau oleh *platform*. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan

pelayanan yang baik dengan menyediakan berbagai produk yang bervariasi dan berkualitas untuk *Peer Consumer*. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*, mereka termotivasi untuk bergabung dengan *platform* karena kemudahan, keamanan serta kenyamanan dalam berbelanja. Banyaknya penjual dengan berbagai produk dalam satu *platform* yang memungkinkan mereka melakukan segala aktifitas cukup dengan satu akun pada satu *platform*.

5.4.3 Shopee Transaction Board Canvas

Sama seperti kasus sebelumnya. Pada Shopee juga dilakukan identifikasi transaksi yang terjadi di dalam *platform*. identifikasi ini digunakan untuk memetakan bentuk transaksi, entitas yang bertransaksi, serta nilai yang diperoleh atau ditukar oleh entitas. Gambar 5.22 adalah hasil pemetaan transaksi di Shopee.

Pada kasus Shopee, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi diskusi produk, pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, ulasan produk, pemberian reputasi. Semua transaksi tersebut berlangsung pada website, app, ataupun di dunia nyata.

5.4.4 Shopee Experience Learning Canvas

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner* dan *Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.

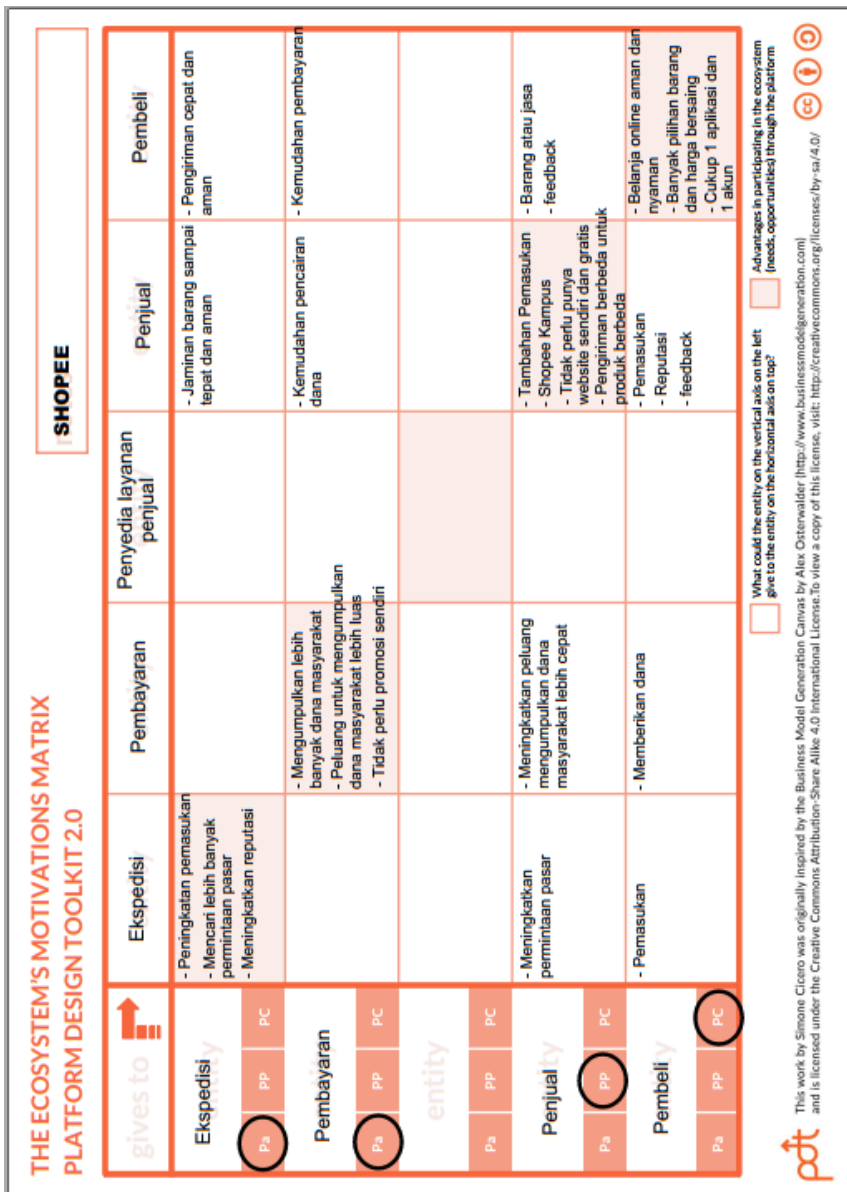
2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

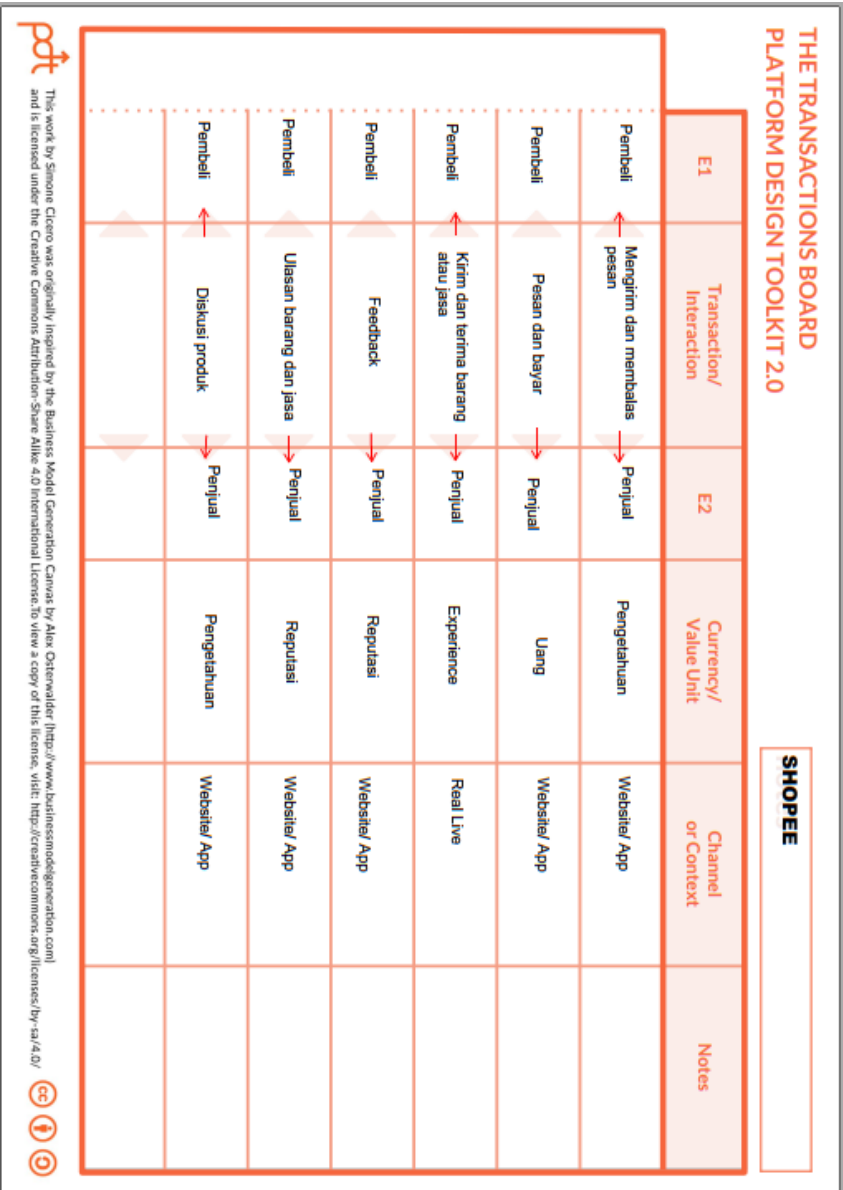
5.4.5 Shopee *Platform Design Canvas*

Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners*, *stakeholder*, *peers producers*, *peers consumers*, *services*, *transaction*, *core value proposition*, *ancillary value proposition*, *infrastructure and core component*, dan *channel and context*. Gambar 5.24 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Shopee.

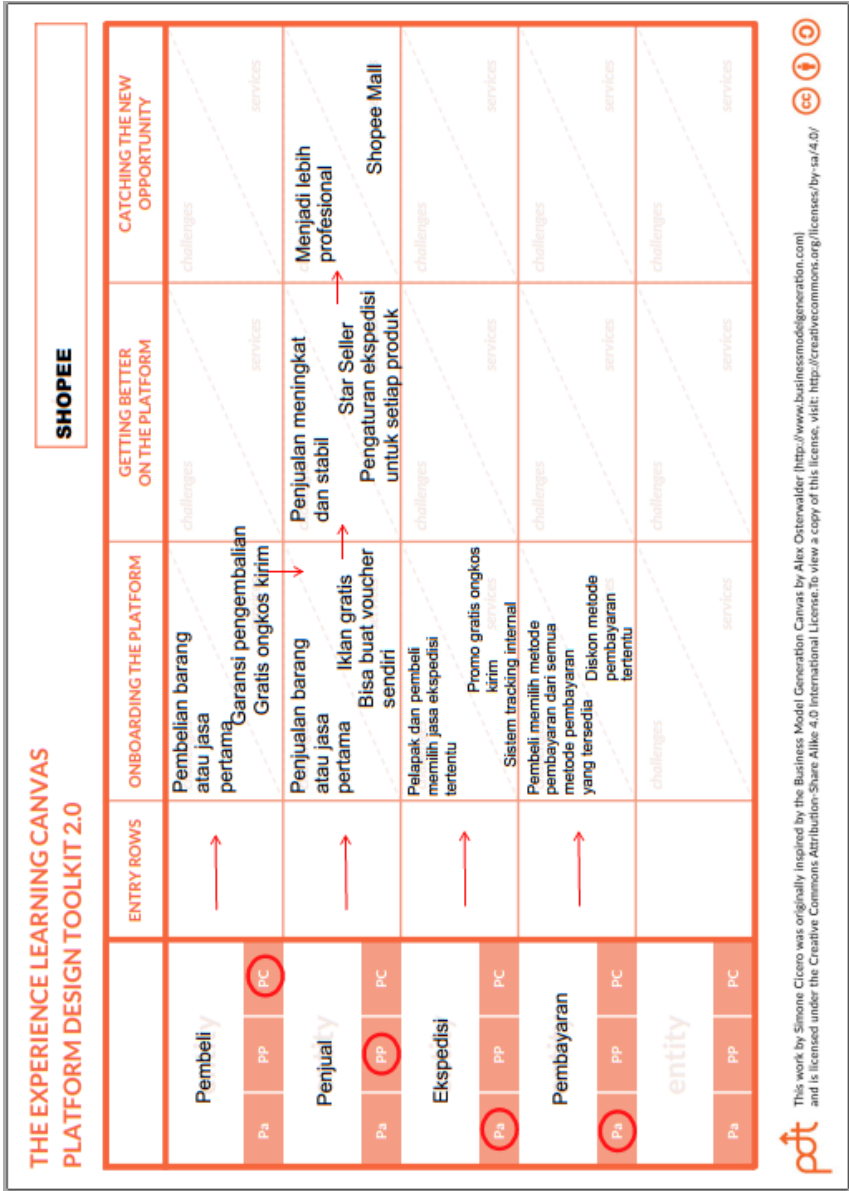
Gambar 0.20 Shopee *Ecosystem Canvas*



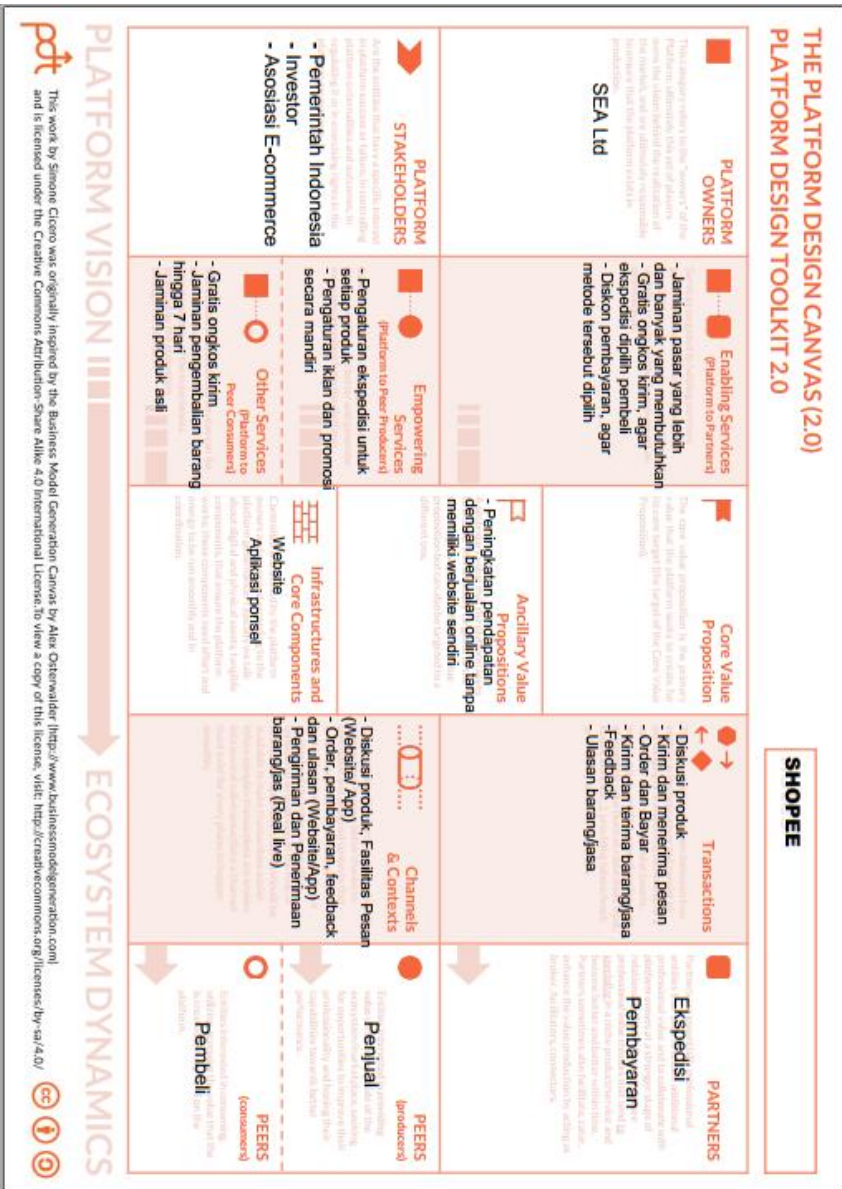
Gambar 0.21 Shopee Motivation Matrix



Gambar 0.22 Shopee Transaction Board



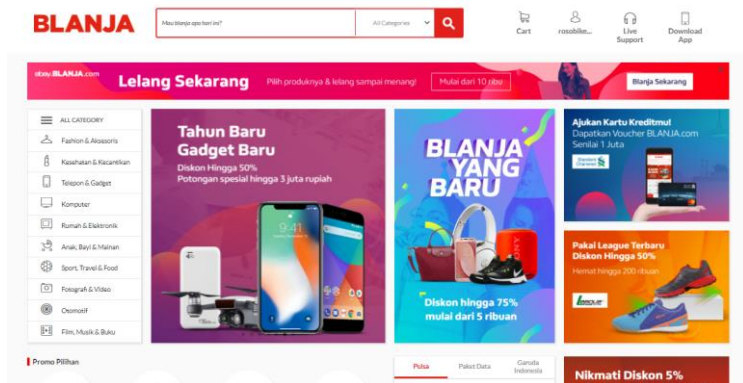
Gambar 0.23 Shopee Experience Learning Canvas



Gambar 0.24 Shopee Platform Design Canvas

5.5 Blanja.com

Blanja.com adalah salah satu situs *e-commerce* yang memiliki konsep *public e-marketplace* dengan lebih dari ribuan merchant yang menawarkan berbagai produk dari bermacam kategori produk. Pertama kali didirikan pada tahun 2012 dan merupakan hasil joint venture dua perusahaan yaitu Telkom Indonesia dan eBay dibawah naungan PT Metra Plasa. Tujuan utama kerjasama ini adalah untuk membantu sektor UMKM Indonesia untuk memasarkan produknya ke pasar global.



Gambar 0.25 Halaman Depan Blanja.com

5.5.1 Blanja.com Ecosystem Canvas

Proses pengisian sama persis dengan yang telah dilakukan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.26 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari Blanja.com. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator, investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut dapat beroperasi dengan baik. Blanja.com merupakan *platform public e-marketplace* yang melayani area khusus Indonesia, sehingga regulator yang mengatur keberadaan Blanja.com di

negara ini adalah pemerintah. Selain itu regulator juga bisa berupa holding company atau perusahaan induk dari *platform* tersebut. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga saat ini investor utama Blanja.com hanya Telkom Indonesia dan eBay.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah entitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di blanja.com, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* hanyalah pembeli perorangan.

Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di Blanja.com *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Ada dua entitas yaitu penjual perorangan dan penjual perusahaan (Brand dengan trademark, UMKM).

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan menyediakan nilai. Dalam Blanja.com, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi, penyedia jasa pembayaran, dan lembaga negara (Kementerian BUMN, Kementerian Perindustrian). Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini, berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas keberadaan sebuah *platform*. Dalam kasus Blanja.com, yang berada dalam bagian ini adalah PT Metra Plasa.

5.5.2 Blanja.com *Motivation Matrix Canvas*

Pengertian *Motivation Matrix Canvas* dan proses pengisian sama seperti yang telah dijelaskan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.27 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Blanja.com. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*. Pada kasus Blanja.com, terdapat partner yang cukup unik, yaitu bergabungnya kementerian BUMN dan kementerian Perindustrian ke dalam platform. Beberapa motivasi yang menyebabkan mereka bergabung adalah adanya keinginan yang kuat dari kedua lembaga negara tersebut untuk membantu UMKM yang berada dibawah binaan mereka agar dikenal luas baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Terlebih lagi UMKM binaan mereka adalah UMKM yang memproduksi produk asli Indonesia.

Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* memiliki motivasi utama untuk mendapatkan penghasilan lebih dengan berjualan online tanpa harus memiliki website sendiri,

tanpa dipungut biaya, dan bahkan tanpa memiliki produk sendiri. Selain itu mereka juga termotivasi dengan begitu luasnya pasar yang dapat dijangkau oleh *platform*. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan pelayanan yang baik dengan menyediakan berbagai produk yang bervariasi dan berkualitas untuk *Peer Consumer*. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*, mereka termotivasi untuk bergabung dengan *platform* karena kemudahan, keamanan serta kenyamanan dalam berbelanja. Banyaknya penjual baik dalam maupun luar negeri dengan berbagai produk dalam satu *platform* yang memungkinkan mereka melakukan segala aktifitas belanja cukup dengan satu akun pada satu *platform*.

5.5.3 Blanja.com *Transaction Board Canvas*

Sama seperti kasus sebelumnya. Pada Blanja.com juga dilakukan identifikasi transaksi yang terjadi di dalam *platform*. identifikasi ini digunakan untuk memetakan bentuk transaksi, entitas yang bertransaksi, serta nilai yang diperoleh atau ditukar oleh entitas. Gambar 5.28 adalah hasil pemetaan transaksi di Blanja.com.

Pada kasus Blanja.com, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi berkirim pesan, pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, ulasan produk, pemberian reputasi. Semua transaksi tersebut berlangsung pada website, app, ataupun di dunia nyata.

5.5.4 Blanja.com *Experience Learning Canvas*

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner* dan *Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

4. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.
5. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
6. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Gambar 5.29 menunjukkan evolusi partisipan Blanja.com dalam *platform*. Dapat dilihat bahwa pembeli berevolusi menjadi penjual perorangan lalu menjadi penjual perusahaan atau UMKM.































































































































5.5.5 Blanja.com *Platform Design Canvas*

Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners*, *stakeholder*, *peers producers*, *peers consumers*, *services*, *transaction*, *core value proposition*, *ancillary value proposition*, *infrastructure and core component*, dan *channel and context*. Gambar 5.30 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Blanja.com.

Gambar 0.26 Blanja.com *Ecosystem Canvas*

THE ECOSYSTEM'S MOTIVATIONS MATRIX PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

BLANJA.COM

<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div>  </div>					
<div> </div>					

THE TRANSACTIONS BOARD
PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

BLANJA.COM

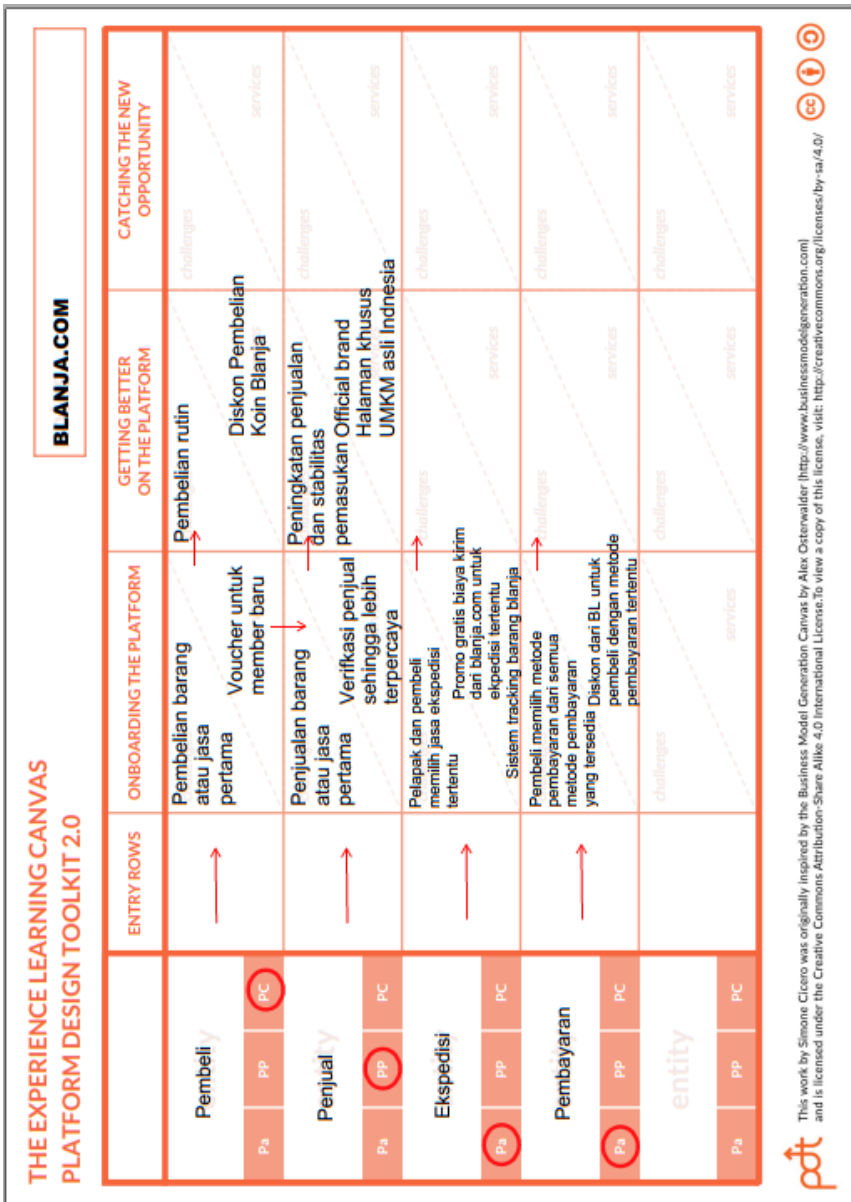
E1	Transaction/ Interaction	E2	Currency/ Value Unit	Channel or Context	Notes
Pembeli	← Mengirim dan membalas pesan	→ Penjual	Pengetahuan	Website/ App	
Pembeli	Pesan dan bayar	→ Penjual	Uang	Website/ App	
Pembeli	← Kirim dan terima barang atau jasa	→ Penjual	Experience	Real Live	
Pembeli	Feedback pelayanan	→ Penjual	Reputasi	Website/ App	
Pembeli	Ulasan barang dan jasa	→ Penjual	Reputasi	Website/ App	



This work by Simone Cileoro was originally inspired by the Business Model Generation Canvas by Alex Osterwalder (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

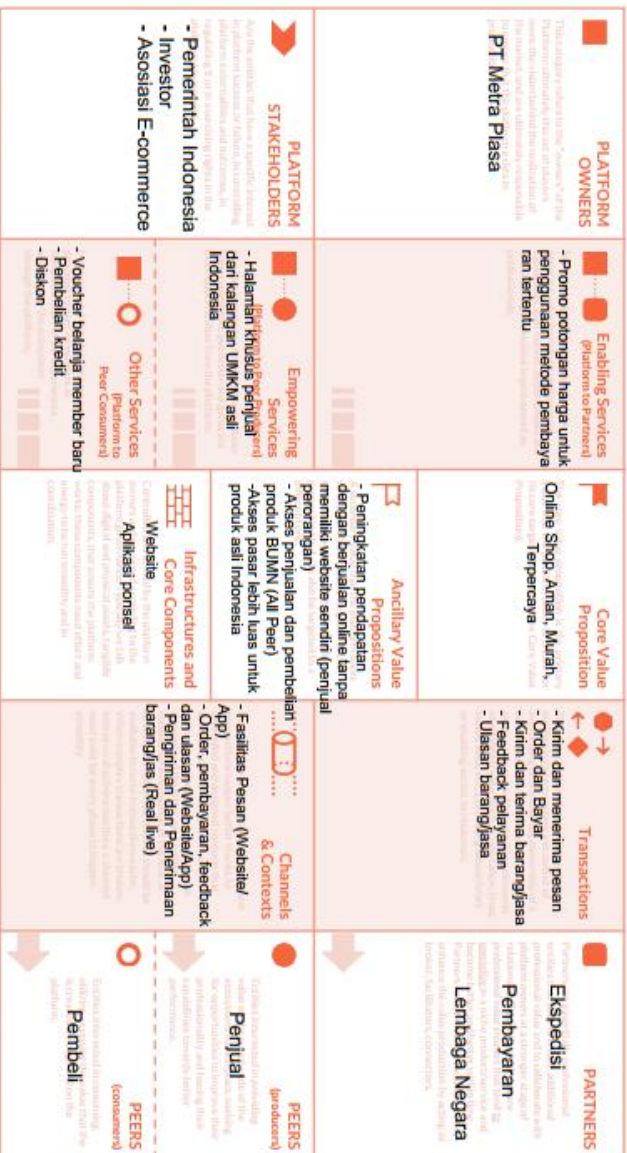


Gambar 0.28 Blanja.com Transaction Canvas

Gambar 0.29 Blanja.com *Experience Learning Canvas*

THE PLATFORM DESIGN CANVAS (2.0) PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

BLANJA.COM

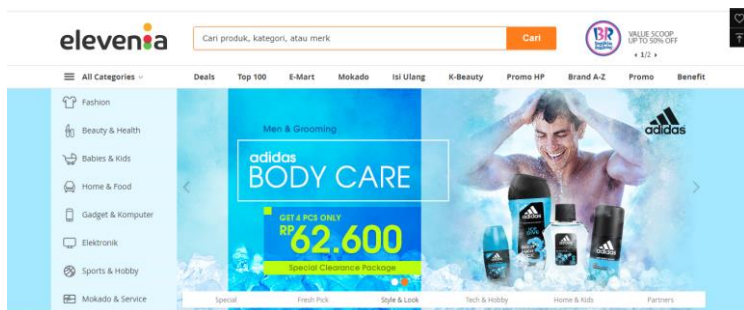


PLATFORM VISION III ECOSYSTEM DYNAMICS

Gambar 0.30 Blanja.com Platform Design Canvas

5.6 Elevenia

Situs elevenia.co.id secara resmi diluncurkan pada tahun 2014. Elevenia.co.id beroperasi di bawah naungan PT XL Planet yang merupakan perusahaan *joint venture* antara PT XL Axiata dengan SK Planet asal Korea Selatan. Pada bulan Februari 2015, elevenia telah berhasil menambah seller hingga lebih dari 23,000 seller dan live listing 2 juta produk. Dalam satu tahun, elevenia juga berhasil menggapai 1 Juta pengguna dan mengirim lebih dari 400,000 ribu produk. Selain itu, mereka juga mampu meraih pendapatan sebesar 250 Milyar Rupiah pada tahun 2014. Dalam tahun kedua mereka, elevenia menargetkan untuk bisa mencapai penghasilan sebesar Rp. 1,1 triliun.



Gambar 0.31 Halaman Depan Eevenia.co.id

5.6.1 Elevenia Ecosystem Canvas

Proses pengisian sama persis dengan yang telah dilakukan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.32 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari Elevenia. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator, investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut dapat beroperasi dengan baik. Elevenia merupakan *platform public e-marketplace* yang melayani area Indonesia dan

beberapa negara asia tenggara lainnya, sehingga regulator yang mengatur keberadaan Lazada di negara ini adalah pemerintah. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga penelitian ini dibuat, Elevenia hanya didukung oleh 2 investor. Mereka tidak lain adalah PT XL Axiata dan SK Planet yang juga sebagai pemilik situs Elevenia.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah entitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di Elevenia, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* hanyalah pembeli perorangan. Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di Lazada *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Ada dua entitas yaitu penjual perorangan, penjual perusahaan atau official brand (biasanya adalah perusahaan dengan merk dagang teregistrasi). Penjual perorangan adalah penjual dari kalangan orang biasa yang berjualan. Penjual perusahaan atau official brand adalah mereka yang telah terdaftar sebagai perusahaan mikro, kecil, hingga menengah dengan bukti SIUP.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan menyediakan nilai. Dalam Elevenia, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi dan penyedia jasa pembayaran. Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini, berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas keberadaan sebuah *platform*. Dalam kasus Elevenia, yang berada dalam bagian ini adalah PT XL Planet.

5.6.2 Elevenia *Motivation Matrix Canvas*

Pengertian *Motivation Matrix Canvas* dan proses pengisian sama seperti yang telah dijelaskan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.33 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Elevenia. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*.

Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* memiliki motivasi utama untuk mendapatkan penghasilan lebih dengan berjualan online tanpa harus memiliki website sendiri serta tanpa dipungut biaya. Selain itu mereka juga termotivasi dengan begitu luasnya pasar yang dapat dijangkau oleh *platform*. Elevenia memiliki halaman khusus di situsnya yang khusus hanya bisa diakses oleh penjual yang telah terverifikasi. Halaman situs tersebut diberi nama Seller Zone. Seller Zone adalah pusat layanan yang bertujuan untuk mendukung aktivitas jual beli Seller. Seller dapat mengikuti kegiatan Online Training, berdiskusi di Seller Forum, mengunduh berbagai tutorial secara gratis, serta mendapatkan

informasi terbaru seputar berjualan di elevenia.. Seller zone ini tidak hanya di situs elevenia saja, namun juga memiliki kantor fisik yang bisa didatangi oleh penjual kapan saja di hari kerja. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan pelayanan yang baik dengan menyediakan berbagai produk yang bervariasi dan berkualitas untuk *Peer Consumer*. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*, mereka termotivasi untuk bergabung dengan *platform* karena kemudahan, keamanan serta kenyamanan dalam berbelanja. Banyaknya penjual dengan berbagai produk dalam satu *platform* yang memungkinkan mereka melakukan segala aktifitas cukup dengan satu akun pada satu *platform*. Selain itu, pembeli juga tertarik dengan adanya sistem poin dari Elevenia. Setiap pembeli akan mendapatkan poin dalam jumlah tertentu saat berbelanja, yang nantinya poin tersebut jika sudah mencapai jumlah tertentu dapat ditukarkan dengan berbagai macam hadiah yang disediakan oleh Elevenia.

5.6.3 Elevenia Transaction Board Canvas

Sama seperti kasus sebelumnya. Pada Elevenia juga dilakukan identifikasi transaksi yang terjadi di dalam *platform*. Identifikasi ini digunakan untuk memetakan bentuk transaksi, entitas yang bertransaksi, serta nilai yang diperoleh atau ditukar oleh entitas. Gambar 5.34 adalah hasil pemetaan transaksi di Elevenia.

Pada kasus Elevenia, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi diskusi produk, pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, ulasan produk, pemberian reputasi, seller zone. Semua transaksi tersebut berlangsung pada website, app, ataupun di dunia nyata.

5.6.4 Elevenia Experience Learning Canvas

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang

ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner dan Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.
2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Gambar 5.35 menunjukkan evolusi partisipan Elevenia dalam *platform*. Dapat dilihat bahwa pembeli berevolusi menjadi penjual perorangan lalu menjadi penjual perusahaan atau UMKM.

5.6.5 Elevenia Platform Design Canvas

Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners, stakeholder, peers producers, peers consumers, services, transaction, core value proposition, ancillary value proposition, infrastructure and core component, dan channel and context*. Gambar 5.36 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Elevenia.

THE ECOSYSTEM CANVAS PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

Elevenia

EXTERNAL STAKEHOLDERS

Pemerintah Indonesia It is interested in the platform as a growing platform in the Indonesian economy, in regulating it or to be a part of the platform governance.

Investor It has a strong representation of the platform as a growing platform in the Indonesian economy, in regulating it or to be a part of the platform governance.

Regulator It has a strong representation of the platform as a growing platform in the Indonesian economy, in regulating it or to be a part of the platform governance.



PEER
CONSUMERS

PEER
PRODUCERS

PARTNERS

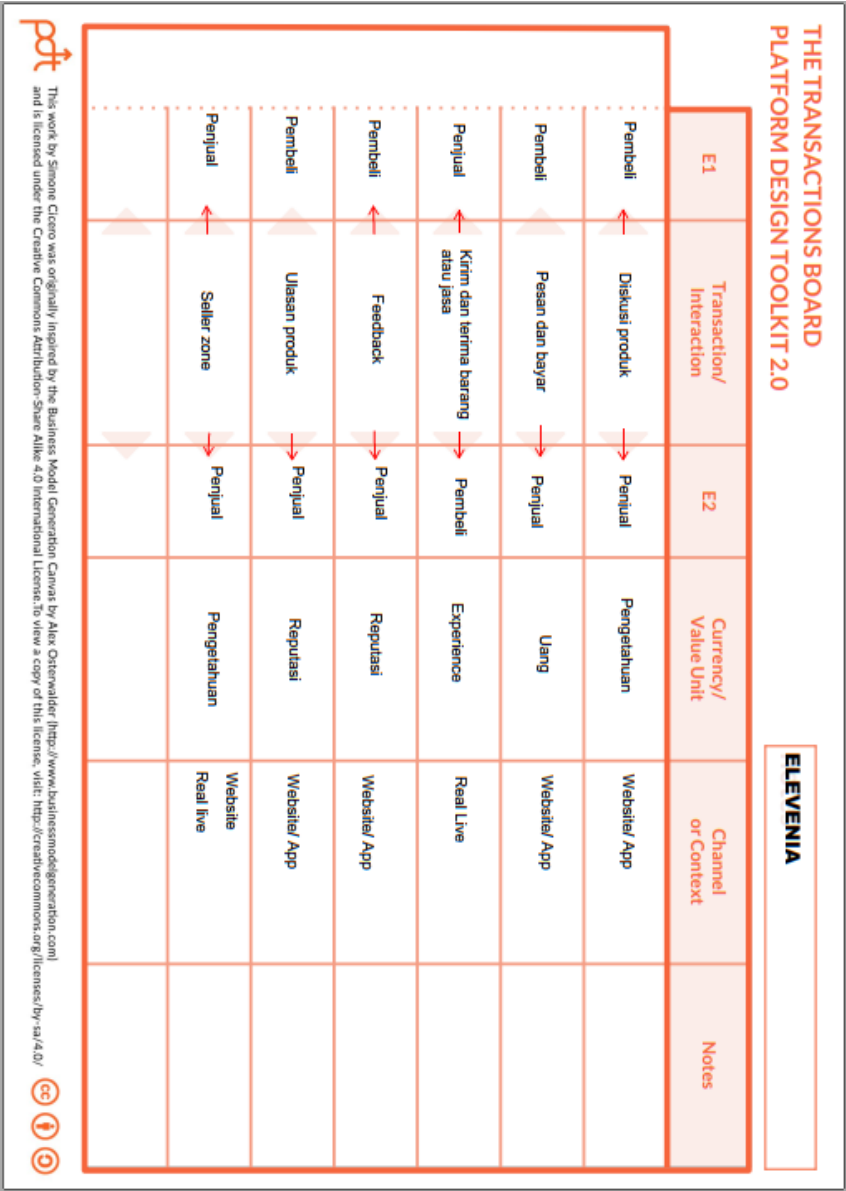
PLATFORM
OWNERS



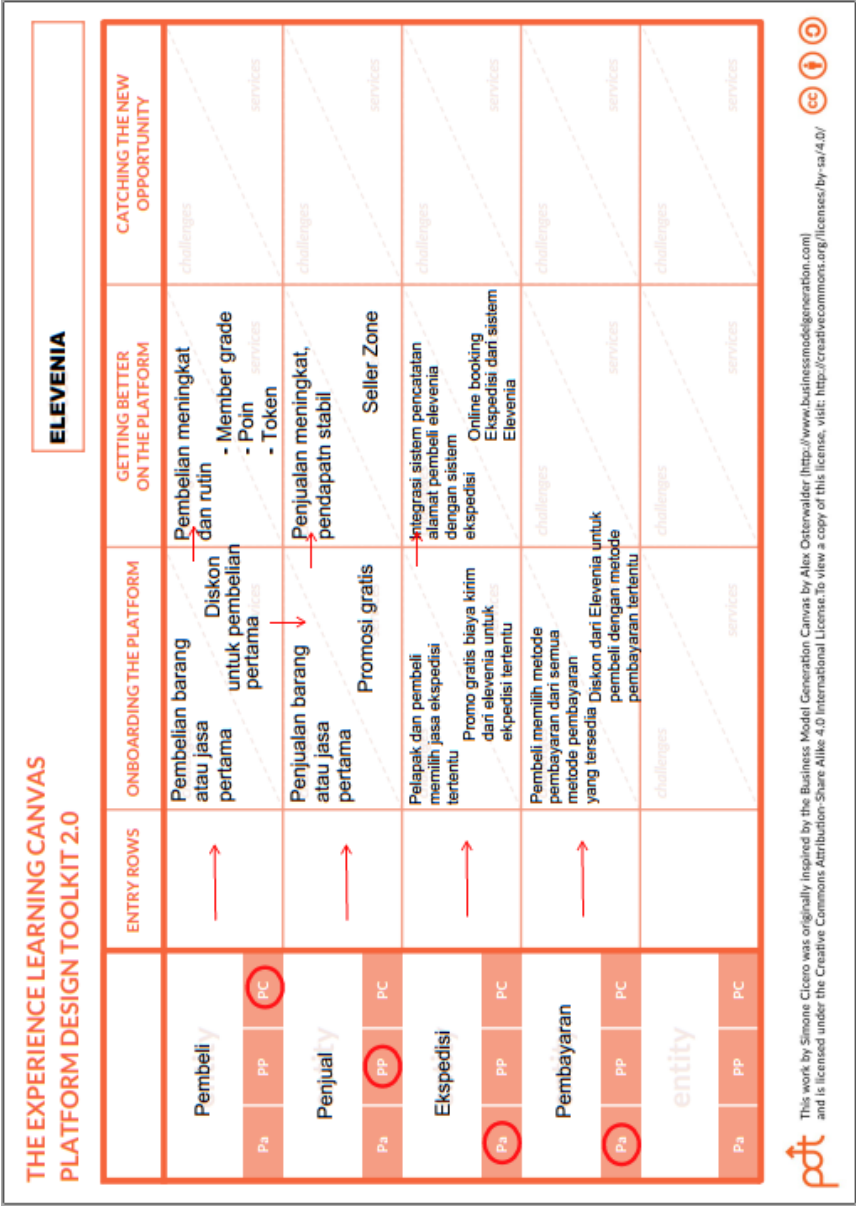
This work by Simone Cicero was originally inspired by the Business Model Generation Canvas by Alex Osterwalder (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



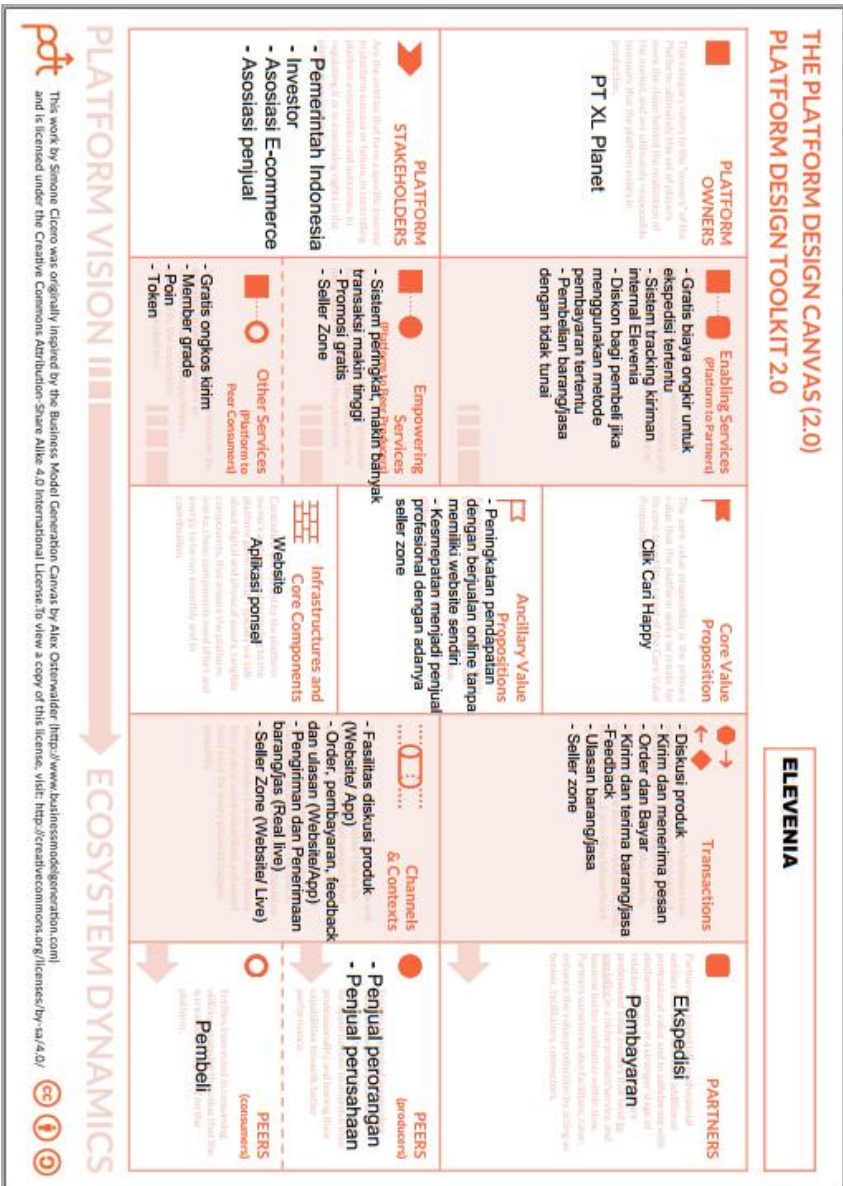
Gambar 0.32 Elevenia Ecosystem Canvas



Gambar 0.34 Elevenia Transaction Board Canvas



Gambar 0.35 Elevenia Experience Canvas



Gambar 0.36 Elevenia Platform Design Canvas

5.7 Jualo

Jualo.com adalah salah satu situs web jual beli online yang memiliki konsep penggabungan *e-marketplace* dan iklan baris. Awalnya situs web ini dikhususkan untuk berjualan barang bekas, namun pada perkembangannya situs ini juga menyediakan barang-barang baru. Konsep *platform* ini adalah *emarketplace C2C* pertama di Indonesia yang menggunakan fungsi *geo-search*, sehingga memungkinkan pembeli menemukan barang yang mereka inginkan di sekitar mereka. Perusahaan ini pertama kali didirikan pada tahun 2013 oleh Chaim Fetter, seorang berkebangsaan Belanda yang telah lama tinggal di Indonesia, di bawah naungan PT Jualo Indonesia. Lalu mendapatkan suntikan dana pertama dari investor pada tahun 2015 oleh Alpha JW Ventures. Kini Jualo.com telah menjadi salah satu pesaing *ecommerce* besar di Indonesia dengan 2 juta pengguna aktif dan lebih dari 300 kategori produk.



Gambar 0.37 Halaman Depan Jualo.com

5.7.1 Jualo Ecosystem Canvas

Proses pengisian sama persis dengan yang telah dilakukan pada *ecommerce* sebelumnya. Gambar 5.38 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari Jualo.com. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator,

investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut dapat beroperasi dengan baik. Jualo.com merupakan *platform public e-marketplace* dan periklanan yang melayani area khusus Indonesia, sehingga regulator yang mengatur keberadaan Jualo.com di negara ini adalah pemerintah. Selain itu regulator juga bisa berupa holding company atau perusahaan induk dari *platform* tersebut. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga penelitian ini dibuat, Jualo.com telah didukung oleh 5 investor. Mereka adalah Alpha JWC Ventures, Kejora Venture, NSI Ventures, Lionrock Capital dan Susquehanna International.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah enteitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di Jualo.com, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* adalah pembeli perorangan. Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di Jualo.com *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Ada dua entitas yaitu penjual biasa dan penjual terverifikasi.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan meyediakan nilai. Dalam Jualo.com, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi dan penyedia jasa pembayaran. Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini, berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas

keberadaan sebuah *platform*. Dalam kasus Jualo.com, yang berada dalam bagian ini adalah PT Jualo Indonesia.

5.7.2 Jualo *Motivation Matrix Canvas*

Pengertian *Motivation Matrix Canvas* dan proses pengisian sama seperti yang telah dijelaskan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.39 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Jualo.com. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*.

Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* memiliki motivasi utama untuk mendapatkan penghasilan lebih dengan berjualan online tanpa harus memiliki website sendiri serta tanpa dipungut biaya. Selain itu mereka juga termotivasi dengan begitu luasnya pasar yang dapat dijangkau oleh *platform*. Konsep *ecommerce* yang menggabungkan model periklanan online dan *e-marketplace*, menarik perhatian penjual, karena selain pembeli bisa langsung menghubungi penjual dan pengambilan barang bisa langsung diambil sendiri oleh pembeli, namun transaksi tetap bisa menggunakan sistem

rekening bersama milik Jualo.com. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan pelayanan yang baik dengan menyediakan berbagai produk yang bervariasi dan berkualitas untuk *Peer Consumer*. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*, mereka termotivasi untuk bergabung dengan *platform* karena kemudahan, keamanan serta kenyamanan dalam berbelanja. Banyaknya penjual dengan berbagai produk dalam satu *platform* yang memungkinkan mereka melakukan segala aktifitas cukup dengan satu akun pada satu *platform*. Selain itu Jualo.com juga menyediakan sistem tawar menawar antar pembeli dan penjual, sehingga pembeli masih bisa menawar langsung ke penjual sebelum membeli barang. Satu fitur lagi yang tidak ada pada *ecommerce* pesainya yaitu Jualo Ksbon. Jualo Kasbon adalah fasilitas dimana pembeli dapat membeli barang dengan pembayaran tunda, maksimal penundaan hingga 30 hari setelah barang dibeli.

5.7.3 Jualo Transaction Board Canvas

Sama seperti kasus sebelumnya. Pada Jualo.com juga dilakukan identifikasi transaksi yang terjadi di dalam *platform*. identifikasi ini digunakan untuk memetakan bentuk transaksi, entitas yang bertransaksi, serta nilai yang diperoleh atau ditukar oleh entitas. Gambar 5.40 adalah hasil pemetaan transaksi di Jualo.com.

Pada kasus Jualo.com, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi berkirim pesan, pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, ulasan produk, pemberian reputasi dan tawar menawar. Transaksi tawar menawar melalui sistem ini adalah transaksi yang unik dan berbeda dari *ecommerce* yang telah dijelaskan sebelumnya. Semua transaksi tersebut berlangsung pada website, app, ataupun di dunia nyata.

5.7.4 Jualo Experience Learning Canvas

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner* dan *Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.
2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Gambar 5.41 menunjukkan evolusi partisipan Jualo.com dalam *platform*. Dapat dilihat bahwa pembeli berevolusi menjadi penjual perorangan lalu menjadi penjual terverifikasi.



5.7.5 Jualo Platform Design Canvas

Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners*, *stakeholder*, *peers producers*, *peers consumers*, *services*, *transaction*, *core value proposition*, *ancillary value proposition*, *infrastructure and core component*, dan *channel and context*. Gambar 5.42 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Jualo.com.

THE ECOSYSTEM CANVAS PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

JUALO

EXTERNAL STAKEHOLDERS

Pemerintah Indonesia
 The Internet Service Platform (ISP) is a platform for connecting platform businesses, in regulating it or its activities or specific platform governance.
Investor
 Platform governance regulation and control of platform are the responsibility of the government and communication of news and partners involved in the value creation, providing institutions.

Ekspedisi
 Ekspedisi is a platform for connecting platform businesses, in regulating it or its activities or specific platform governance.
Pembayaran
 Pembayaran is a platform for connecting platform businesses, in regulating it or its activities or specific platform governance.
PT Jualo Indonesia
 PT Jualo Indonesia is a platform for connecting platform businesses, in regulating it or its activities or specific platform governance.

**PEER
CONSUMERS**

**PEER
PRODUCERS**

PARTNERS

**PLATFORM
OWNERS**



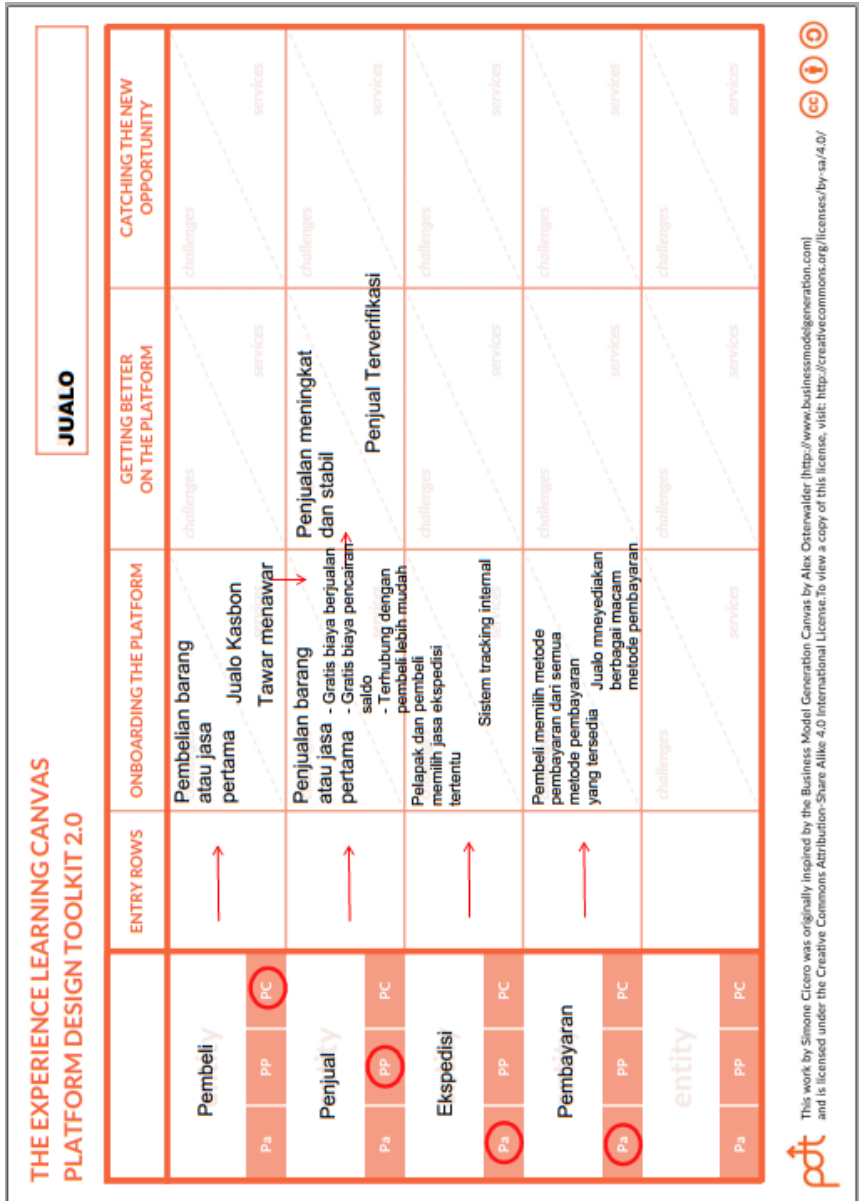
This work by Simone Cicero was originally inspired by the Business Model Generation Canvas by Alex Osterwalder (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



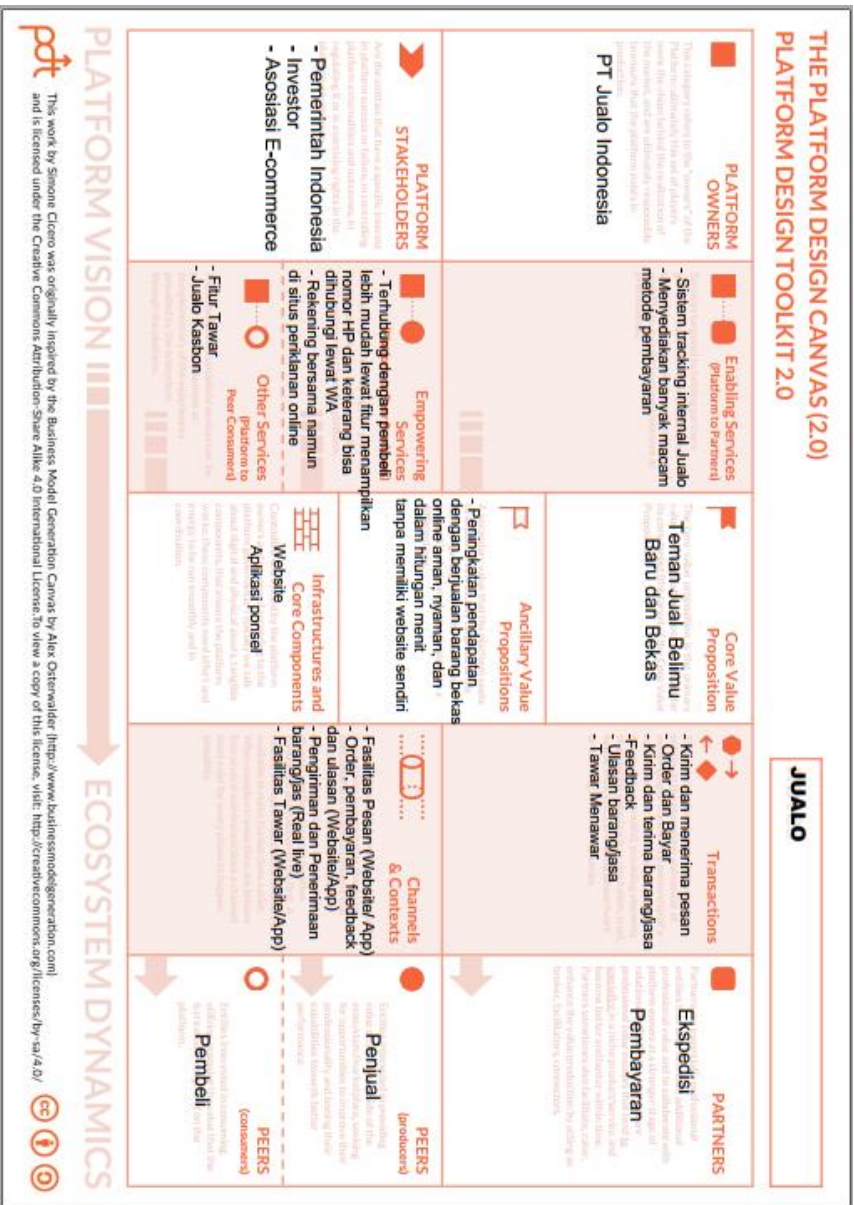
Gambar 0.38 Jualo.com Ecosystem Canvas



Gambar 0.40 Jualo Transaction Board



Gambar 0.41 Jualo Experience Canvas



Gambar 0.42 Juhalo Platform Design Canvas

5.8 Kudo

Kudo merupakan perusahaan *public e-marketplace* yang mengusung konsep Online-to-Offline (O2O). Kudo memungkinkan pengusaha digital (“agen”) di seluruh Indonesia menjadi pintu gerbang bagi konsumen yang tidak berpendidikan atau kurang paham teknologi kepada ekosistem dunia digital. Jaringa Kudo telah menyebar ke lebih dari 500 kota-kota kecil dan daerah pedesaan Indonesia. Kudo menawarkan banyak layanan melalui kemitraan dengan berbagai merchant dan supplier, mulai dari top-up ponsel, pembayaran tagihan, belanja online, sampai layanan pembayaran teknologi dan digital. Didirikan pada tahun 2014 dan sejak tahun 2017 telah diakuisisi oleh Grab.



Gambar 0.43 Halaman Depan Kudo

5.8.1 Kudo *Ecosystem Canvas*

Proses pengisian sama persis dengan yang telah dilakukan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.44 menunjukkan kondisi ecosystem canvas dari Kudo. Bagian (*zone*) paling luar yaitu *External Stakeholder* berisi kelompok entitas regulator, investor, dan asosiasi. Regulator adalah kelompok entitas yang memiliki kewenangan membuat dan menjalankan aturan-aturan yang harus ditaati oleh *platform* sehingga *platform* tersebut

dapat beroperasi dengan baik. Kudo merupakan *platform public e-marketplace* yang melayani area khusus Indonesia, sehingga regulator yang mengatur keberadaan Kudo di negara ini adalah pemerintah. Selain itu regulator juga bisa berupa holding company atau perusahaan induk dari *platform* tersebut. Selanjutnya adalah kelompok entitas investor. Secara keseluruhan hingga saat ini investor utama Kudo ada 8. Mereka adalah East Venture, GREE Venture, Spiral Venture, 500 Startups, Emtek Group, Singapore Press Holding, dan Grab.

Masuk pada lingkaran atau *zone* yang lebih dalam, *Peer Costumer*. Seperti telah dijelaskan sbelumnya, kelompok entitas yang masuk dalam label ini adalah entitas yang dalam kelompok *demand*, yaitu entitas yang menggunakan, memanfaatkan nilai-nilai dari keberadaan suatu *platform*. Di Kudo, entitas yang masuk ke dalam label *Peer Consumer* hanyalah pembeli perorangan atau agen.

Lingkaran *Peer Producer* berisi kelompok entitas yang menyediakan nilai dalam *platform*. Di Kudo *Peer Producer* adalah entitas yang menyediakan barang dan jasa. Pada kasus Kudo ini cukup unik karena yang menjadi producer adalah *ecommerce* lain seperti Bukalapak, Elevenia, Lazada, Lakupon, dan Indomag KMA.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, entitas-entitas yang masuk ke dalam bagian lingkaran atau *zone Partner* adalah entitas yang memiliki hubungan profesional dan strategis dengan *platform* dan bersama sama dengan *platform* menciptakan dan meyediakan nilai. Dalam Kudo, entitas yang tergabung pada *partner* adalah penyedia jasa ekspedisi, penyedia jasa pembayaran dan berbagai layanan finansial lainnya. Terakhir adalah lingkaran atau *zone* yang paling dalam dan paling kecil berlabel *The Owner*. Pada bagian ini, berisi kelompok entitas yang bertanggung jawab atas keberadaan sebuah *platform*.

Dalam kasus Kudo, yang berada dalam bagian ini adalah PT Kudo Teknologi Indonesia dan Grab.

5.8.2 Kudo *Motivation Matrix Canvas*

Pengertian *Motivation Matrix Canvas* dan proses pengisian sama seperti yang telah dijelaskan pada kasus sebelumnya. Gambar 5.45 menunjukkan hasil pengisian *Motivation Matrix Canvas* Kudo. Secara umum setiap entitas yang bergabung dengan *platform* memiliki motivasi untuk menghasilkan lebih banyak uang, kecuali entitas yang tergabung dalam *Peer Consumer*. Jasa ekspedisi yang termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama menambah pendapatan dari *platform* karena melalui *platform* tersebut jumlah permintaan pasar begitu besar. Selain itu mereka juga berusaha mendapatkan reputasi yang baik di dunia bisnis mereka dengan memberikan jaminan kepada entitas di *Peer Producer* dan *Peer Consumer* bahwa barang yang mereka kirim akan diantar dengan cepat, tepat dan aman. Penyedia jasa pembayaran yang juga termasuk dalam kelompok *Partner* memiliki motivasi utama untuk mengumpulkan dana masyarakat dalam jumlah besar dengan mudah. Oleh sebab itu mereka berusaha memberikan kemudahan dan bermacam metode pembayaran kepada *Peer Consumer* serta memberikan kemudahan pencairan dana bagi *Peer Producer*.

Entitas penjual yang masuk dalam kelompok *Peer Producer* untuk kasus Kudo sedikit unik, mereka yang tergabung bukanlah penjual perorangan namun penyedia produk di Kudo adalah sesama *ecommerce* seperti Bukalapak, Lazada, Elevenia. Hingga tulisan ini dibuat, penulis masih belum mengetahui bagaimana *ecommerce* tersebut bisa menjadi penyedia produk di Kudo. Terakhir adalah entitas kelompok pembeli yang tergabung pada *demand side*. Pada kasus Kudo, pembeli terbagi menjadi dua, pertama adalah agen Kudo dan lainnya adalah customer agen Kudo. Untuk agen Kudo mereka termotivasi

untuk bergabung dengan *platform* karena untuk menambah pemasukan bulanan, karena mereka berbelanja di Kudo kemudian menjualnya kembali kepada pelanggan offline-nya. Selain itu motif kemudahan, keamanan serta banyaknya produk yang disediakan Kudo menjadi alasan lain untuk bergabung. Bagi customer agen Kudo, motif utama mereka berlangganan kepada agen adalah kemudahan berbelanja online tanpa harus memiliki pengetahuan mengenai ecommerce bahkan tanpa harus berinteraksi dengan situs ecommerce.

5.8.3 Kudo *Transaction Board Canvas*

Sama seperti kasus *public e-marketplace* sebelumnya. Pada Kudo juga dilakukan identifikasi transaksi yang terjadi di dalam *platform*. identifikasi ini digunakan untuk memetakan bentuk transaksi, entitas yang bertransaksi, serta nilai yang diperoleh atau ditukar oleh entitas. Gambar 5.46 adalah hasil pemetaan transaksi di Kudo.

Pada kasus Kudo, transaksi yang berlangsung di *platform* meliputi pemesanan dan pembayaran, pengiriman dan penerimaan barang, penyerahan barang dan komunitas agen kudo. Untuk transaksi pembelian produk dari *platform* Kudo, agen hanya bisa melakukannya melalui app, adapun website tampilannya pun masih tampilan app.

5.8.4 Kudo *Experience Learning Canvas*

Experience Learning Canvas digunakan untuk merefleksikan layanan seperti apa dan peningkatan seperti apa yang ditawarkan oleh *platform* kepada *Partner dan Peer*. Selain itu, *canvas* ini juga bisa digunakan untuk mendesain langkah demi langkah evolusi partisipan. PDT mengasumsikan bahwa ada tiga langkah yang harus dilalui oleh partisipan :

1. *Onboarding* – adalah fase pertama dan merupakan tantangan terpenting bagi partisipan untuk melakukan transaksi yang pertama.

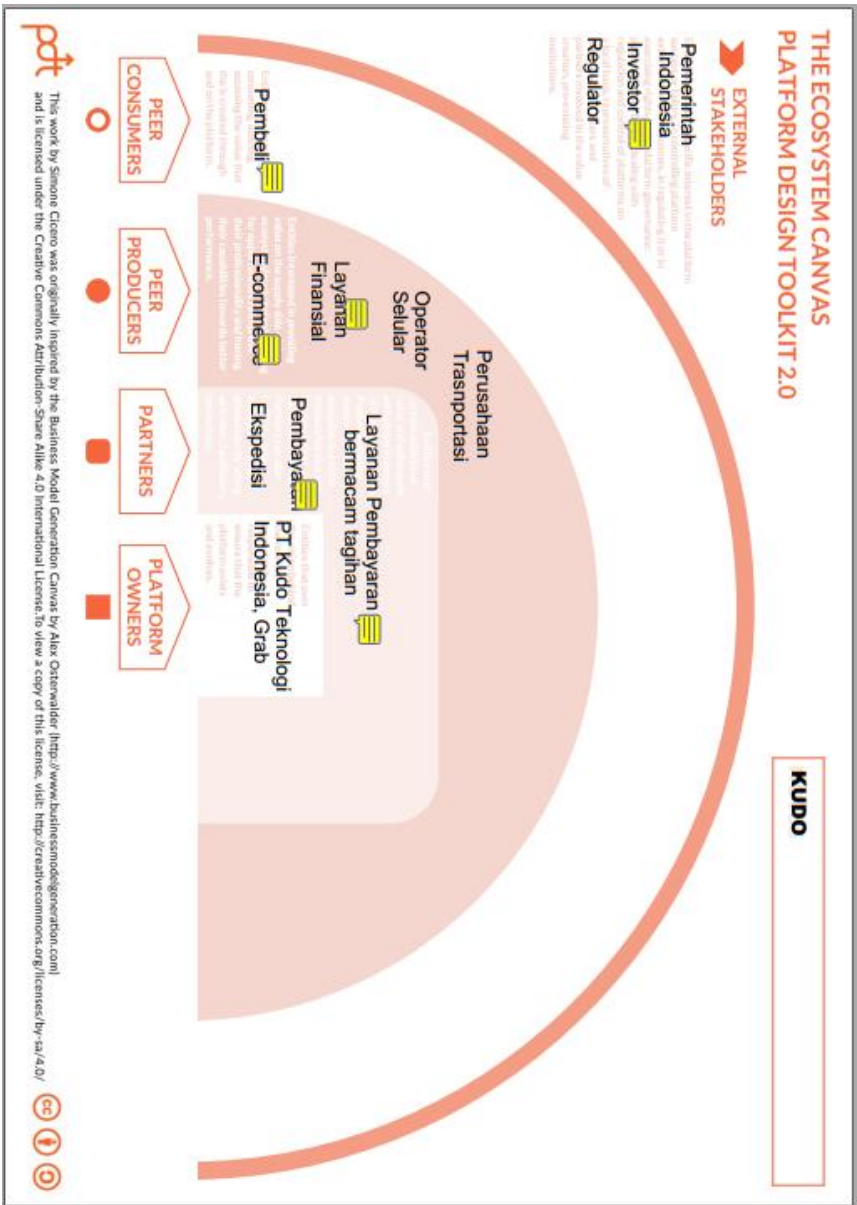
2. *Getting Better* – adalah fase ketika tantangan terpenting untuk partisipan menjadi lebih unggul dan menjadi menonjol terutama dengan mendapatkan reputasi.
3. *New Opportunities* – adalah fase ketika partisipan akhirnya mendapatkan sesuatu yang baru, lebih kuat dan memperoleh keterampilan dan kemampuan baru.

Setelah identifikasi layanan yang dibutuhkan oleh *platform* untuk mendukung partisipan berevolusi, berikutnya bawalah daftar layanan tersebut ke *Platform Design Canvas* yang relevan.

Gambar 5.47 menunjukkan evolusi partisipan Kudo dalam *platform*. Dapat dilihat bahwa pembeli atau customer agen Kudo berevolusi menjadi Agen Kudo.

5.8.5 Kudo *Platform Design Canvas*

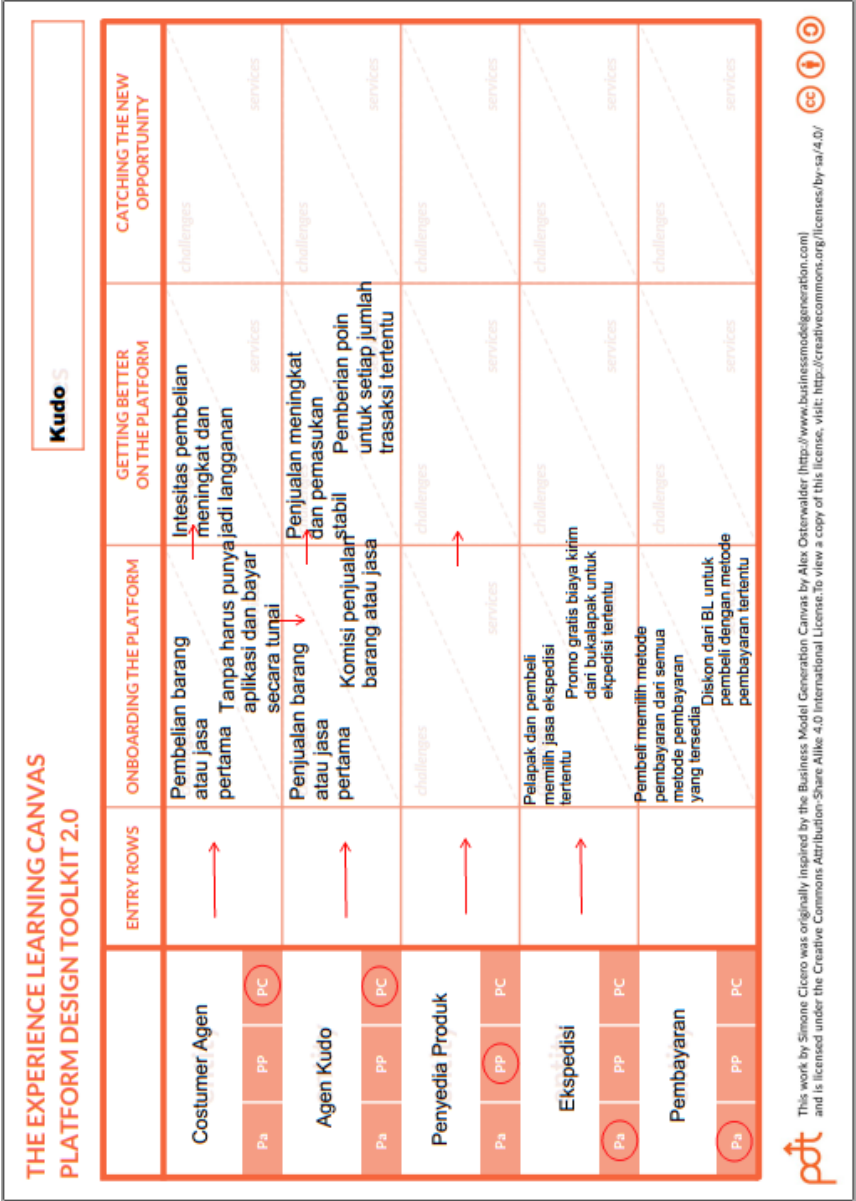
Pada *canvas* ini berisi keseluruhan dan ringkasan dari *toolkit* yang sebelumnya. *Canvas* ini berisi mulai dari *the owners*, *stakeholder*, *peers producers*, *peers consumers*, *services*, *transaction*, *core value proposition*, *ancillary value proposition*, *infrastructure and core component*, dan *channel and context*. Gambar 5.48 berikut ini merupakan hasil pemetaan *platform design canvas* pada Kudo.

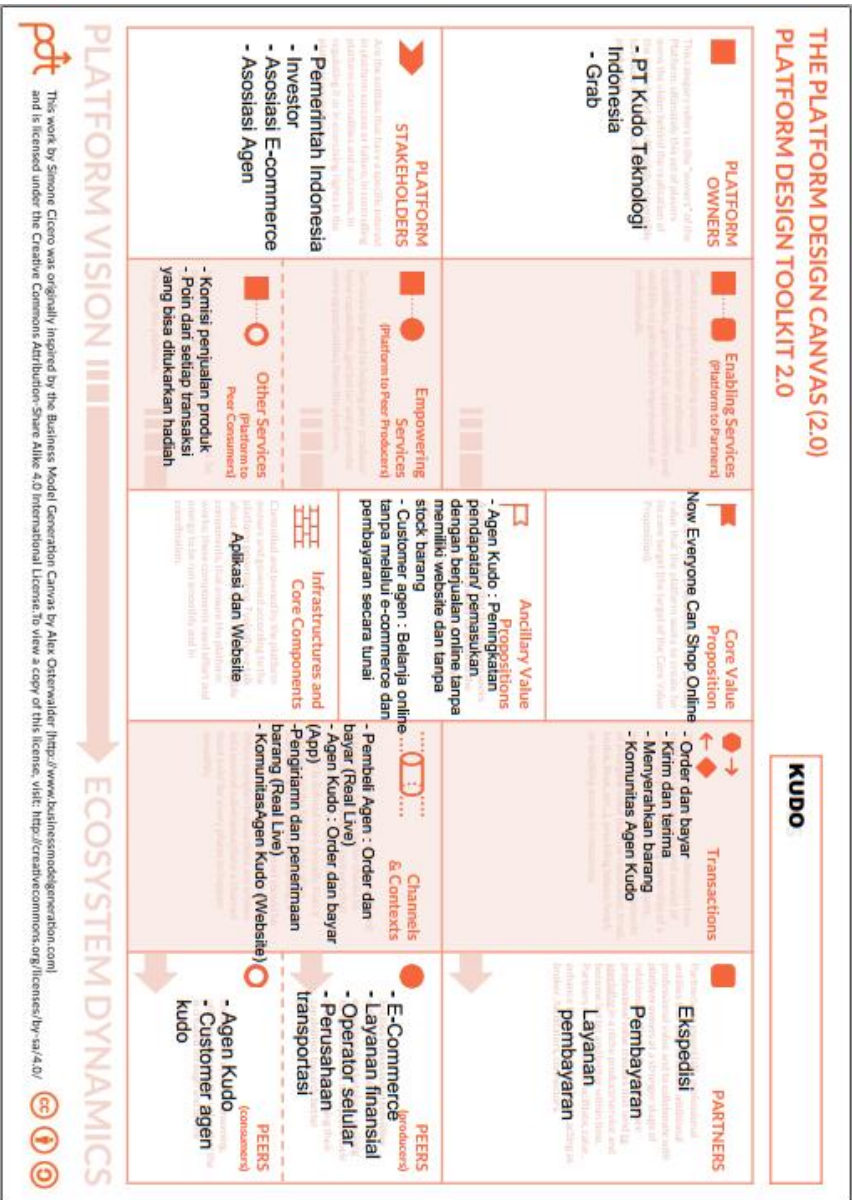


Gambar 0.44 Kudo Ecosystem Canvas



Gambar 0.46 Kudo Transaction Board Canvas





Gambar 0.48 Kudo Platform Design Canvas

BAB VI

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan analisis dan pembahasan lebih mendalam dari penelitian tugas akhir berdasarkan hasil grouping yang telah dilakukan. Grouping dilakukan dengan cara mengamati lebih dalam dan memotong lebih kecil lagi dari setiap bagian elemen PDT.

6.1 Grouping dan Analisis *Platform Owner*

Pada *platform owners* berisi entitas yang bertanggung jawab terhadap keberadaan *platform*. Selain itu, pada *platform owners* ini juga berisi entitas-entitas yang menunjukkan keberadaan *platform*. Pada penelitian kali ini, ditemukan 14 kategori yang menunjukkan *platform owners*. Kategori tersebut ialah perusahaan pemilik, latar belakang *fouder*, jensi perusahaan, bahasa di website, markas utama, kepemilikan perusahaan dalam negeri atau luar negeri, tahun berdiri, usia *platform*, usia *platform* di Indonesia, jumlah pengguna, jumlah karyawan, *platform stage*, nilai valuasi saham, rata-rata transaksi per bulan, *area served*, peringkat alexa, status kepemilikan, status finansial, sektor industri, serta kikutsertaan *platform* di bursa saham. Pada tabel 6.1 merupakan hasil grouping elemen *platform owner* dari delapan *public e-marketplace* yang diteliti.

Pertama pada kategori **pemilik** dan **jenis perusahaan**. Pada bagian ini ditemukan fakta bahwa hampir semua pemilik *platform* yang menjadi objek penelitian adalah perusahaan dengan badan usaha perseroan terbatas. Hanya Lazada yang statusnya adalah compnay group dengan holding company Alibaba Group. Badan usaha perseroan terbatas memiliki keunggulan tersendiri dibandingkan dengan badan usaha lainnya. Keuntungan tersebut antara lain perseroan terbatas

telah memiliki kekuatan hukum yang jelas. Harta pemiliki lebih aman jika terjadi kebangkrutan dan sebagainya, mudah mengalihkan kepemilikan, tidak ada batasan waktu, lebih mudah memperoleh dana dalam jumlah besar, bebas beraktivitas bisnis, amanat undang-undang, pemakaian nama PT dilindungi undang-undnag, legitimasi dari pemerintah, dan lebih bonafid dan pofesional.

Selanjutnya adalah kategori **background founder**. Pada kategori ini pencarian informasi mengenai latar belakang pendidikan dan pekerjaan sebelum founder setiap *platform* membangun *platform* mereka. *Platform public e-marketpalce* adalah sebuah teknologi yang sangat erat dengan dunia teknologi informasi, maka tidak mengejutkan jika founder adalah seseorang yang dulunya mengeyam pendidikan dan berkeja dibidang informatika, namun muncul fakta lain bahwa tidak semua founder dari kedelapan *platform* tersebut dulunya adalah praktisi teknologi informasi. Founder yang benar-benar dari kalangan praktisi teknologi informasi hanyalah founder Tokopedia, Bukalapak, Jualo, dan Kudo. Untuk founder Lazada dan Shopee, mereka adalah seorang pembisnis. Sedangkan untuk Blanja.com dan Elevenia, masing-masing adalah *platform* hasil *joint venture* antara dua perusahaan telekomunikasi PT Telkom Indonesia dengan eBay dan PT XL Axiata dengan SK Planet. Dari fakta ini kita dapat mengambil sebuah pembelajaran bahwa untuk memulai sebuah persusahaan teknolgi informasi tidak harus berlatar belakang praktisi teknologi informasi.

Kategori berikutnya adalah **bahasa di web, area served dan lokasi markas utama** dari setiap *platform*. Ketiga kategori ini memiliki keterkaitan. Bahasa di *website* ini menunjukkan untuk siapa *website* tersebut diperuntukkan, hal ini akan senada dengan wilayah yang masuk dalam jangkauan *platform* serta juga menentukan dimana markas utama *platform* tersebut didirikan. Bahasa *website* ini apakah untuk pengguna di

Indonesia saja atau juga untuk pengguna di luar negeri. Dari hasil *grouping* terdapat 2 bahasa yang digunakan, yaitu bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Pada hasil *grouping* terdapat *platform* yang hanya menyediakan satu bahasa dan ada juga yang menyediakan kedua bahasa. Untuk *platform* yang menyediakan bahasa Indonesia saja ialah Bukalapak, Shopee, Blanja.com, elevenia, Jualo, dan Kudo. Kesemua *platform* yang hanya menggunakan bahasa Indonesia pada websitenya mereka semua adalah *platform* yang melayani wilayah Indonesia, kecuali Shopee. Shopee dan Lazada adalah *platform* yang wilayah penjualannya bukan hanya di Indonesia namun juga beberapa negara Asia Tenggara. Lazada menggunakan dua pilihan bahasa dalam websitenya karena memang menyesuaikan dengan area layanannya berbeda dengan Shopee hanya menyediakan satu pilihan bahasa saja meskipun area layanannya adalah beberapa negara Asia Tenggara. Mungkin hal ini berkaitan dengan nama domain yang digunakan yaitu shopee.co.id, domain tersebut memang hanya diperuntukan untuk area Indonesia. Tokopedia juga menyediakan dua bahasa, Inggris dan Indonesia di websitenya meskipun area layanannya hanyalah *Indonesia*.

Kategori **kepemilikan dalam negeri** dan **kepemilikan luar negeri** adalah kategori yang digunakan untuk mengetahui porsi kepemilikan *platform* tersebut apakah lebih banyak milik dalam negeri atau luar negeri. Dari hasil pengamatan, ditemukan fakta bahwa semua *platform*, kecuali Lazada dan Shopee, memiliki status kepemilikan dalam dan luar negeri. Untuk Tokopedia, Bukalapak, Blanja.com, dan Elevenia kepemilikan perusahaan mayoritas adalah kepemilikan dalam negeri dan kepemilikan oleh luar negeri hanya sebagian kecil atau minoritas. Berikutnya *platform* Jualo dan Kudo memiliki kepemilikan dalam negeri minoritas dan mayoritas adalah luar negeri. Jualo adalah *platform* yang melayani dan khusus diciptakan untuk pasar *Indonesia* namun pemiliknya adalah seorang

berkebansaan Belanda. Kudo awalnya adalah perusahaan dalam negeri dan diciptakan oleh anak bangsa, namun baru-baru ini Kudo telah diakuisisi oleh Grab. Sedangkan Lazada dan Shopee, kepemilikan *platform* murni milik luar negeri. Lazada bagian dari Alibaba Group asal Tiongkok dan Shopee adalah milik SEA Ltd yang berasal dari Singapura.

Kategori berikutnya adalah tiga kategori yang saling berhubungan. Ketiga kategori tersebut adalah **tahun didirikan, usia platform** serta **usia platform di Indonesia**. Usia *platform* tersebut yaitu Shopee 2 tahun, Blanja.com 3 tahun, Elevenia 4 tahun dan Jualo 4 tahun. Berikutnya untuk *platform* Tokopedia berusia 9 tahun, Bukalapak 8 tahun, Lazada 6 tahun, dan Kudo 4 tahun. Temuan pada kategori **status kepemilikan** dibagi menjadi dua macam. Pertama adalah perusahaan yang berstatus *privately held (Backing)* dan kedua adalah perusahaan yang berstatus *Acquired/Merged (Operating Subsidiary)*. *Privately Held (Backing)* adalah jenis perusahaan yang dimiliki oleh sedikit shareholder dan tidak menjual sahamnya di pasar saham, namun hanya menjual sahamnya kepada investor secara pribadi. Pada penelitian ini yang masih tergolong dalam status kepemilikan ini adalah Tokopedia, Bukalapak, Elevenia, dan Jualo. Sedangkan status kepemilikan *Acquired/Merged (Operating Subsidiary)* adalah kondisi dimana perusahaan tersebut telah dibeli dan diakuisisi oleh perusahaan lain yang lebih besar. Pada penelitian ini Lazada dan Kudo lah yang statusnya telah berubah kepemilikan setelah diakuisisi. Lazada diakuisisi oleh Alibaba dan Kudo diakuisisi oleh Grab. Berikutnya adalah kategori **ada di bursa saham**. Hasil yang didapatkan dari analisa kategori ini bahwa belum ada satupun *platform public e-marketplace* yang beroperasi di Indonesia yang mulai menginjakan kakinya di bursa saham. Hasil pemetaan dari *Platform Owner* dapat dilihat pada Tabel 6.1.

Tabel 0.1 Hasil Pemetaan dari *Platform Owner*

Grouping	<i>Platform</i>							
	Tokopedia	Bukalapak	Lazada	Shopee	Bianja	Elevenia	Jualo	Kudo
Pemilik	PT Tokopedia	PT Bukalapak	Alibaba Group	PT Shopee International Jakarta	PT Metra Plasa	PT XL Planet	PT Jualo Indonesia	PT Kudo Indonesia
Jenis Perusahaan	Perseroan Terbatas	Perseroan Terbatas	Caompany Group	Perseroan Terbatas	Perseroan Terbatas	Perseroan Terbatas	Perseroan Terbatas	Perseroan Terbatas
Background Founder	Software Engineerin g	Software Engineerin g	Pembisnis	Pembisnis	Perusahaan Telekomunika si	Perusahaan Telekomunika si	Software Engineerin g	Software Engineering

Bahasa di Web	Indonesia, Inggris	Indonesia	Indonesia, Inggris	Indonesia	Indonesia	Indonesia	Indonesia	Indonesia
Area Served	Indonesia	Indonesia	Asia Tenggara	Asia Tenggara	Indonesia	Indonesia	Indonesia	Indonesia
Lokasi Markas	Jakarta	Jakarta	Singapura	Singapura	Jakarta	Jakarta	Jakarta	Jakarta
Kepemilikan Dalam Negeri	Mayoritas	Mayoritas	Tidak Ada	Tidak Ada	Mayoritas	Mayoritas	Minoritas	Minoritas
Kepemilikan Luar Negeri	Minoritas	Minoritas	Mayoritas	Mayoritas	Minoritas	Minoritas	Mayoritas	Mayoritas
Tahun Berdiri	2009	2010	2012	2015	2014	2013	2013	2014

6.2 Grouping dan Analisis *Platform Stakeholder*

Platform Stakeholder berisi entitas yang dapat membuat regulasi dan mengatur keberadaan suatu *platform*. Pada perspektif *platform stakeholder* ini, terdapat 8 kategori yang cukup menarik untuk dianalisis. Pertama adalah kategori **Regulator**, dalam penelitian ini regulator adalah organisasi yang mengatur bagaimana seharusnya sebuah *platform* menjalankan bisnisnya sehingga terciptanya lingkungan bisnis yang sehat. Karena semua *platform* yang diteliti adalah *platform* yang beroperasi di Indonesia maka sudah dapat dipastikan bahwa regulator utama yaitu Pemerintah Republik Indonesia. Selanjutnya adalah kategori **Holding Company**. Holding company adalah sebuah perusahaan yang memiliki banyak anak perusahaan di dalamnya. Yang paling menarik adalah proses akuisisi Alibaba Group atas seluruh saham milik Lazada serta Alibaba juga telah memberikan suntikan dana yang cukup besar kepada Tokopedia meskipun belum masuk kategori akuisisi. Lazada serta Tokopedia merupakan top *platform public e-marketplace* di Indonesia. Dengan beraninya Alibaba Group menggelontorkan begitu banyak uang demi menjadi bagian Lazada dan Tokopedia di Indonesia maka pasti ada sesuatu yang begitu potensial di pasar Indonesia. Bukalapak, Tokopedia, dan Jualo masihlah perusahaan yang berdiri sendiri. Untuk Shopee, *platform* ini adalah bagian dari SEA Ltd asal Singapura. Kabar terbaru justru datang status kepemilikan Elevenia, awalnya pemilik Elevenia adalah PT XL Planet yaitu gabungan perusahaan PT XL Axiata dengan SK Planet, kini Elevenia telah pindah kepemilikan kepada Salim Group. Salim Group adalah group perusahaan terbesar lokal terbesar di Indonesia, beberapa perusahaan yang tergabung di dalamnya adalah Indofood, Indomaret, BCA, Elshinta Media dan lain-lain.

Kategori selanjutnya adalah **jumlah investor** , **adanya investor dalam negeri** dan **adanya investor luar negeri**. Jumlah Investor bisa digunakan sebagai representasi berapa nilai *platform* tersebut dimata para investor. Semakin banyak investor yang mau menanamkan modal pada *platform* tersebut maka semakin menarik dan semakin potensial pula *platform* tersebut. Diantara *platform* yang memiliki investor terbanyak adalah Lazada (10), Bukalapak (10), Tokopedia (9), Kudo (8), Shopee dan Jualo masing-masing enam (6), Elevenia (3) dan Blanja.com (2). Jumlah investor terkadang tidak mencerminkan jumlah uang yang diinvestasikan pada *platform* tersebut. Berdasarkan jumlah investasi yang telah di dapatkan oleh *platform*, hanya tiga *platform* yang telah merilis jumlah investasi yang telah mereka dapatkan. Lazada mencapai \$ 2.7 miliar, Tokopedia dengan total \$ 1.3 miliar dan Elevenia sebesar \$ 110 juta. Sedangkan total investasi untuk *platform* lainnya masih belum ada pengumuman resmi dari pihak *platform* sendiri.

Selanjutnya adalah kategori **komunitas/asosiasi public e-marketplace**. Asosiasi ini adalah wadah dimana komunikasi antar pelaku industri *public e-marketplace*. Di Indonesia hanya ada satu asosiasi seperti ini yaitu idEA. idEA adalah wadah komunikasi antar pelaku *e-commerce* di Indonesia. Fungsi utamanya adalah sebagai jembatan untuk menjalin hubungan yang baik pemain dalam indsutri dengan para mitra industri secara berkesinambungan, termasuk diantaranya dengan pemerintahan dalam hal regulasi yang berkaitan dengan kepentingan industri, maupun dengan asosiasi lain yang secara langsung menjadi elemen penting dalam pengembangan ekosistem industri *e-commerce*. Dari kedelapan *platform* yang diteliti, yang belum bergabung dengan idEA hanyalah Lazada dan Jualo. Sisanya, keenam *platform* lainnya telah bergabung sebagai anggota. Bahkan ada beberapa *platform* yang menjadi pelopor berdirinya asosiasi ini. Mereka adalah Blanja.com dan

Tokopedia. Lalu kategori **asosiasi/komunitas penjual**. Untuk asosiasi ini biasanya penggagasnya adalah *platform* tersebut masing-masing. Seperti Lazada yang memiliki Lazada University dan Shopee memiliki Kampus Shopee. Hasil pemetaan *Platform Stakeholder* dapat dilihat pada Tabel 6.2.

Tabel 0.2 Hasil Pemetaan dari *Platform Stakeholder*

Grouping	<i>Platform</i>							
	Tokopedia	Bukalapak	Lazada	Shopee	Blanja	Elevenia	Jualo	Kudo
Regulator	Pemerintah Indonesia	Pemerintah Indonesia	Pemerintah Indonesia	Pemerintah Indonesia	Pemerintah Indonesia	Pemerintah Indonesia	Pemerintah Indonesia	Pemerintah Indonesia
Holding Company	Tidak ada	Tidak ada	Alibaba Group	SEA ltd	PT Telkom Indonesia dan eBay	Salim Group	Tidak ada	Grab
Jumlah Investor	9	10	10	6	2	3	6	8
Investor dalam negeri	Indonusa Dwitama	Batavia incubator,	Tidak ada	GDP Venture	PT Telkom Indonesia	PT XL Axiata, Salim Group	Alpha JWC Venture,	Emtek Group

		Emtek group,					Kejora Venture	
Investor luar negeri	East ventures, CyberAgent Ventures, Netprice.com, SBI Investment, Sofbank Venture, Softbank Internet Media, Sequoia capital, Alibaba Group	Aucfan, IREC, 500 startup, Irep, MaGIC accelerator, Gree Venture	Rocket Internet, JP morgan, Summit partners, Tengelmann group, Holtzbrinck venture, Tesco, PLC access indurtries, Tamasek holding, AB Kinnevik, Verlinvest, Alibaba Group	Farallon Capital, Hillhouse capital, JG Summit, Uni-President Enterprise, Cathay Financial Holding	eBay	SK Planet Korea	NSI Venture, Lionrock Capital, Susquehanna International	East Venture, GREE Venture, Spiral Ventures, 500 Startup, Singapore Press Holding, Grab
Total Investasi	\$1,347,700,000	Belum dikathui	\$2,709,739,555	Belum dikathui	Belum dikathui	\$110.000.000	Belum dikathui	Belum dikathui

Asosiasi <i>E-commerce</i>	idEA	idEA	Tidak ada	idEA	idEA	idEA	Tidak ada	idEA
Asosiasi Penjual	Seller Center	Komunitas BL	Lazada university	Kampus Shopee	Tidak ada	Seller Zone	Tidak ada	Tidak ada

6.3 Grouping dan Analisis *Partner*

Partners merupakan entitas profesional yang berkolaborasi dengan *platform* untuk memberikan *value* lebih. Pada *the partners* ini dibagi menjadi 4 kategori besar, yaitu ekspedisi, *payment*, layanan finansial dan service marketplace. **Ekspedisi** adalah layanan yang disediakan oleh *platform* untuk *me-deliver*-kan barang dari *peer producer* kepada *peer consumer*. Pada penelitian ini ditemukan banyak perusahaan ekspedisi yang bergabung dengan *platform*. Diantara mereka adalah JNE, TIKI, J&T, Ninja Express, SiCepat, Wahana, First Logistic, POS Indonesia, Grab, GoSend, Rex, RPX, NEX Logistic, ARK Express dan NCS. Selanjutnya setiap ekspedisi dapat dipecah lagi berdasarkan layanannya. Dari semua perusahaan ekspedisi tersebut dapat dirangkum menjadi layanan pick-up, layanan pengiriman instant, layanan pengiriman same day, layanan pengiriman next day, layanan pengiriman reguler, layanan kargo, layanan pengambilan oleh pembeli, layanan pengiriman internal *platform* dan layanan pembedaan ekspedisi untuk setiap produk. Setelah diamati lebih lanjut, ditemukan fakta bahwa layanan yang selalu ada disediakan oleh semua *platform* adalah layanan pengiriman reguler dan layanan yang paling unik adalah layanan pengambilan barang sendiri oleh pembeli dan layanan pengaturan pembedaan ekspedisi untuk setiap produk berbeda.

Payment merupakan tempat bagi *peers* atau pengguna untuk melakukan pembayaran. Dari hasil yang didapatkan, terdapat beberapa metode pembayaran yang dapat digunakan oleh pengguna *platform*. Diantaranya adalah e-wallet (miliki *platform*), ATM transfer, virtual account, pembayaran instant, kartu kredit/cicilan, gerai ritel, debit online, COD (Cash On Delivery), dan kasbon. Hasil temuan dalam penelitian ini bahwa layanan pembayaran yang ada di setiap *platform* adalah ATM transfer, virtual account, pembayaran isntan dan pembayaran di

gerai ritel. Kemudian layanan pembayaran yang cukup unik dan hanya ada di beberapa *platform* (Lazada, Jualo, Kudo) yaitu layanan COD, layanan pembayaran ketika barang telah sampai pada penerima dan pembayaran ditipkan pada kurir yang mengantar barang tersebut. Selanjutnya layanan yang paling unik dan hanya ada di *platform* Jualo adalah layanan kasbon. Layanan ini memungkinkan pembeli melakukan pembayaran maksimal 30 hari setelah barang diterima. Layanan ini berbeda dengan kredit /cicilan.

Kategori berikutnya adalah **layanan finansial** lainnya, yang termasuk dalam layanan ini adalah pinjaman modal (untuk PP), pinjaman uang online (bagi semua entitas), dan pembayaran berbagai tanggungan bulanan (BPJS, PDAM, Token Listrik, angsuran kredit, angsuran). Untuk layanan jenis ini semestinya tidak terlalu penting bagi *platform*, karena meskipun layanan ini tidak ada, tidak akan mempengaruhi keberadaan *platform* tersebut. Namun bila diamati lebih jelas, layanan ini cukup bermanfaat bagi *platform* untuk mendapatkan sedikit keuntungan. Seperti kita tahu bahwa sebuah *platform* yang masih berada di stage start-up, artinya *platform* tersebut belum bisa mendapatkan keuntungan dari bisnis utamanya. Oleh karena itu *platform* mendambahkan layanan ini untuk sekedar mendapatkan sedikit keuntungan. Berdasarkan hasil pengamatan hanya ada satu *platform* yang menyediakan semua layanan tersebut yaitu Tokopedia. Bukalapak hanya menyediakan layanan peminjaman modal untuk PP dan layanan finansial. Lazada, shopee, balanja.com, dan elevenia sama sekali tidak memiliki layanan ini. Jualo hanya menyediakan peminjaman modal untuk PP dan Kudo menyediakan layanan peminjaman uang untuk semua entitas serta layanan finansial.

Kategori terakhir adalah layanan penjual/service marketplace. Ini adalah layanan yang benar-benar unik yang hanya disediakan oleh Lazada untuk para penjualnya (PP). Layanan

ini adalah layanan yang hanya dapat diakses melalui situs Lazada namun layanannya disediakan oleh pihak ketiga yang bergabung dengan Lazada. Layanan ini tidaklah gratis, karena penyedia layanan ini adalah pihak ketiga namun harganya cukup terjangkau karena aksesnya melalui Lazada. Layana ini bertujuan untuk membantu peer producer agar menjadi lebih profesional di bidangnya. Contoh layanan yang ada di kategori ini adalah layanan pembuatan produk, fotografi dan editing gambar, jasa keuangan, jasa pemasaran, peralatan dan teknologi untuk seller, desain banner, pembuatan dan pengembangan website, layana hukum dan lain-lain.

Temuan terakhir yang begitu menarik adalah ternyata adanya sebuah kerjasama antara beberapa lembaga negara dengan *public e-marketplace* di Indonesia. Namun dalam temua ini hanya ada satu *platform* yang secara resmi telah bekerja sama dengan lembaga negara Kemeenterian BUMN dan Kementerian Koperasi dan UMKM yaitu *platform* Blanja.com. Setelah melakukan pengamatan lanjutan, kedua kemeterian tersebut bekerja sama dengan Blanja.com karena kedua kemeterian tersebut menginginkan UMKM binaan mereka yang khusus memproduksi karya asli Indonesia mendapatkan tempat khusus di *platform* tersebut. Oleh sebab itu Blanja.com menyediakan halaman khusus di situs webnya bagi UMKM tersebut. Hasil pemetaan *The Partners* dapat dilihat pada Tabel 6.3.

Tabel 0.3 Hasil Pemetaan dari *Partners*

Grouping	<i>Platform</i>							
	Tokopedia	Bukalapak	Lazada	Shopee	Blanja	Elevenia	Jualo	Kudo
Ekepedisi								
Jumlah Ekspedisi	11	10	11	4	4	4	4	1
Perusahaan Ekspedisi	JNE, Tiki, Wahan, JnT, siCepat, POS Indonesia, Ninja Express, Grab,	JNE, Tiki, Wahana, JnT, SiCepat, POS Indonesia, Ninja Express, GoSend, Grab, RPX	JNE, Tiki, Ninja Express, POS Indonesia, NEX Logistic, FL, RPX, ARK, NCS,	JNE, JnT, POS Indonesia, GoSend	JNE, JnT, POS Indonesia, FL	JNE, Tiki, FL, GoSend	JNE, Tiki, Grab	JNE

[illegible]

Layanan pengembangan keprofesionalan penjual	Tidak Ada	Tidak Ada	Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada
Kerjasama Lembaga Negara								
Kementerian BUMN	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada
Kementerian Koperasi dan UMKM	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Ada	Tidak Ada	Tidak Ada	Tidak Ada

6.4 Grouping dan Analisis *Peers*

Berikut ini merupakan hasil dari analisis *peers*. *Peers* dibedakan menjadi dua, yaitu *peer producers* dan *peers consumers*. ***Peer Producer*** adalah kelompok entitas yang menyediakan barang atau jasa untuk *peer consumer*. Pada penelitian ini ditemukan hasil pengelompokan pp menjadi kelompok penjual reguler (penjual dengan akun gratis tanpa pungutan uang apapun), penjual premium (bersedia membayar sejumlah uang kepada *platform* untuk mendapatkan layanan lebih daripada penjual reguler), Official store/perusahaan/Umkm (kelompok penjual yang telah diverifikasi oleh *platform* bahwa perusahaan tersebut benar-benar ada dan telah memenuhi dokumen resmi seperti SIUP), penjual mancanegara, penyedia e-voucher, penyedia kartu kredit, penyedia asuransi, penyedia reksa dana, dan penjual dari kalangan e-commerce lain.

Hasil pengamatan menunjukkan bahwa setiap *platform* pasti memiliki penjual reguler yaitu penjual yang bergabung dengan *platform* tanpa dipungut biaya apapun. Hal ini menjadi biasa karena memang salah satu syarat sebuah *public e-marketplace* adalah tidak memungut biaya apapun kepada entitasnya. Selanjutnya kelompok penjual premium. Penjual kelompok ini mendapatkan layanan lebih daripada penjual reguler karena mereka dengan sukarela berlangganan layanan berbayar yang disediakan *platform*. Biasanya penjual yang mendapatkan layanan ini, produk-produk mereka selalu berada di hasil pencarian teratas. Dari seluruh *platform* yang menjadi objek penelitian, hanya Tokopedia dan Bukalapak saja yang menyediakan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua *platform* ini berusaha agar para *peer producer* nya tidak beralih kepada *platform* lain dan juga sebagai sarana untuk mendapatkan pemasukan tambahan. Official brand/perusahaan disediakan oleh *platform* dengan tujuan agar mereka menjadi lebih profesional dimata *producer* dan *consumer*. *Platform* yang

menggandeng perusahaan/official brand adalah Tokppedia, Bukalpak, Lazada, Shopee, dan Elevenia. Penjual mancanegara adalah mereka yang bergabung dengan *platform* namun bukan bersal dari Indonesia atau mereka mengirim produknya dari luar negeri. Yang menyediakan layanan ini adalah Lazada, blanja, dan elevenia. Untuk Lazada, karena memang area layanannya mencakup asia tenggara maka wajar. Blanja.com adalah perusahaan kerjasama anatara PT Telkom dengan eBay, maka penyedia produk dari luar negeri adalah penjual di eBay. Terakhir adalah kategori penjual *e-commerce* lain. Temuan ini hanya ada apa Kudo, karena stelah diamati bahwa penjual di Kudo adalah mereka yang berjualan di Bukalapak, Elevenia dan Lazada. Hasil pemetaan *The Peers* dapat dilihat pada Tabel 6.4.

commoe rce								
Peer Consumer								
Pembeli perorang an	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Pembeli Perusah aan	Tida k ada	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada
Agen	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada

6.5 Grouping dan Analisis Service

Berikut ini merupakan hasil analisis dan pembahasan dari *services* masing-masing *platform public marketplace*. Pada *services* ini dibagi menjadi 3, yaitu *enabling services*, *empowering services*, dan *other services*. Hasil pemetaan Service dapat dilihat pada Tabel 6.5.

6.5.1 Enabling service

Enabling services merupakan layanan yang berguna untuk membantu *partner* dalam menciptakan *value*, selain itu juga layanan yang diberikan *platform* untuk *partner* dan layanan yang diberikan *platform* untuk pengguna. Kategori pertama dan kategori kedua adalah dua kaetgori yang saling berhubungan. **Gratis ongkos kirim** dan **Cashback biaya pengiriman** adalah dua layanan yang diberikan oleh *platform* kepada peer consumer namun juga secara tidak langsung diberikan untuk partner. Dengan kedua layanan ini maka akan banyak penjual dan pembeli yang menggunakan layanan ekspedisi tersebut sehingga pasti pertimantaan akan meningkat dan akhirnya memberikan pemasukan lebih bagi perusahaan ekspedisi yang

bergabung dengan *platform*. *Platform* yang menyediakan layanan ini diantaranya adalah Tokopedia dan Bukalapak. Selanjutnya adalah adanya **sistem tracking yang terintegrasi antara sistem tracking ekspedisi** dengan *platform*. Untuk layanan ini semua ekspedisi telah menyediakannya. Bila diamati lebih dalam, layanan ini sebenarnya ditujukan untuk kemudahan *peer producer* dan *peer consumer*. Namun secara tidak langsung juga berpengaruh kepada partner karena dengan adanya layanan ini mereka terlihat menjadi lebih profesional dan menjadi bagian dari *platform*.

6.5.2 *Empowering service*

Empowering services merupakan layanan yang berguna untuk membantu *producers* dalam memulai transaksi. Layanan ini juga dapat muncul pada *peers consumers*. Ada sekitar 5 kategori yang dapat dinalisa dari jenis layanan ini. Pertama adalah Situs komunitas/ seller center. Layanan ini merupakan layanan ini merupakan layanan yang disediakan oleh *platform* khusus untuk producer. Layanan ini berisi hal-hal yang berkaitan dengan komunikasi antar penjual dalam satu *platform*, adanya layanan ini akan membantu para producer untuk dapat saling bertukar informasi dan dan pengetahuan mengenai penjualan, pemasaran, serta pengalaman. Pada layanan ini, semua *platform* menyediakan kecuali blanja.com dan Jualo. Selanjutnya adalah layanan seminar online. Smeinar online ini berisi pelatihan-pelatihan yang disediakan oleh *platform* untuk producer sehingga producer dapat berkembang dan menjadi lebih termotivasi untuk terus bergabung dengan *platform*. Yang menyediakan layanan ini adalah *platform* Tokopedia, Bukalapak, Lazada, Elevenia, dan Kudo. Layanan lain yang diberikan kepada producer adalah pengambilan pesanan penjual lain jika pesanan tersebut dibatalakan oleh penjual sebelumnya. Layanan ini cukup unik, karena dengan layanan ini makan prosentase kegagalan transaksi menurun

drastis yang artinya penjualan producer akan semakin meningkat dan pesanan pembeli akan tetap terlayani. Layanan ini juga bisa diperuntukan bagi consumer. Layanan ini hanya disediakan oleh Tokopedia dan Bukalapak. *E-commerce university/ seller zone* merupakan layanan *platform* untuk producer pada tingkat lanjut. Disebut tingkat lanjut karena layanan ini tidak hanya melalui dunia maya namun juga telah ada di dunia nyata. *Platform* menyediakan lokasi fisik untuk layanan ini. Dalam lokasi fisik tersebut ada berbagai kegiatan seperti seminar dan pelatihan bagi penjual. Selain itu juga ada fasilitas-fasilitas penunjang bagi penjual untuk tampil lebih profesional. Fasilitas tersebut seperti layanan foto produk dan editing foto produk. Biasanya semua layanan tersebut disediakan gratis selama jam kerja. *Platform* yang menyediakan layanan ini hanyalah Lazada dan Shopee.

6.5.3 *Other service*

Other services ialah layanan yang berguna untuk membantu *peer consumers* dalam memulai transaksi. Layanan –layanan yang ada di area ini adalah layanan agar pembeli terus berbelanja pada *platform*. Pertama adalah diskon untuk pembelian pertama. Setiap pembeli biasanya ragu untuk memulai transaksi di sebuah *platform* baru. Namun dengan adanya diskon bagi pembelian pertama, keraguan mereka akan segera hilang karena mendapatkan harga lebih murah dari *platform* lainnya. Penyedia layanan ini adalah *platform* Tokopedia, Bukalapak, dan Blanja.com. layanan selanjutnya adalah Cashback pembelian, berupa diskon yang dibeikan oleh *platform* untuk pembeli agar mereka terus mengulangi pembelian mereka. Layanan ini disediakan oleh Tokopedia dan Bukalapak. Layanan yang sangat utama dan menjadikan pembeli merasa aman saat akan bertransaksi di sebuah *platform* adalah layanan retur barang, dengan adanya layanan ini pembeli tidak khawatir jika barang yang dibeli rusak atau cacat saat

Diskon metode pembayaran	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada
Pembelian kredit/tidak tunai	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Tidak ada
<i>Empowering service</i>								
Situs Komunitas/ Seller Center	Ada	Ada	Ada	Ada	Tidak ada	Ada	Tidak ada	Ada
Seminar Online	Ada	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada	Tidak ada	Ada
Ambil pesanan penjual lain	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
<i>E-commerce</i> university/ Seller Zone	Tidak ada	Tidak ada	Ada	Ada	Tidak ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada
Setting harga grosir /eceran	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

<i>Other service</i>								
Diskon pembeli an pertama	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
Cashback	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
Retur barang	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Komisi agen	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada
Promo App	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

6.6 Grouping dan Analisis *Transaction*

Transaction adalah semua aktifitas antara minimal dua entitats dalam ekosistem yang di dalamnya terdapat pertukaran nilai. Kategori pada *the transactions* ini berisi aksi yang dilakukan antara *peers* maupun *partner* untuk mendapatkan *value*. Dalam penelitian ini ditemukan sekitar 9 transaksi yang terjadi di semua *platform*. Pertama adalah transaksi **diskusi produk**. Transaksi ini bisa terjadi antara pembeli dengan penjual atau pembeli dengan pembeli. Nilai yang ditukar dalam transaksi ini adalah pengentahuan mengenai kondisi barnag yang dijual. Transaksi ini biasanya dilakukan sebelum pembeli melakukan order dan hanya terjadi di website dan aplikasi ponsel. Dari kedelapan *platform*, hanya dua *platform* yang belum menyediakan diskusi produk yaitu *platform* Blanja.com dan Kudo. Selanjutnya transaksi **perpesanan**, transaksi ini terjadi antara pembeli dengan penjual. Proses, nilai, fungsi dan lokasi

pembayaran								
Pengiriman dan penerimaan barang	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Ulasan Produk	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Tidak ada
Penilaian pelayanan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Tidak ada
Situs komunitas	Ada	Ada	Ada	Ada	Tidak ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada
Tawar menawar	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada
Kopdar	Ada	Ada	Ada	Ada	Tidak ada	Ada	Tidak ada	Ada

6.7 Grouping dan Analisis *Channel and context*

Pada *Channel and context* ini merupakan tempat dan bagaimana pertukaran *value* dilakukan dan merupakan kunci dimana *value* akan terbentuk. Pada *channel and context* ini hanya terdapat 3 kategori yang muncul. Karena memang semua transaksi pada *pubic e-marketplace* yang diteliti terjadi hanya di ketiga sarana tersebut. Yaitu terjadi di website, aplikasi ponsel, serta dunia nyata. Untuk ketiga kategori ini, semua terjadi di semua *platform* yang diteliti tanpa terkecuali.

Tabel 0.7 Hasil Pemetaan dari *Channel and context*

Group ing	Platform							
	Tokopedia	Bukalapak	Lazada	Shopee	Blanja	Elevenia	Jualo	Kudo
Aplika si mobile	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Websit e	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Live	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

6.8 Grouping dan Analisis *Infrastructure and Core Component*

Infrastructure and Core Component merupakan aset yang dimiliki dan dikontrol oleh *platform owners*. Pada hasil pemetaan *infrastructure and core component* yang telah dilakukan terdapat tiga kategori yang muncul. Aset pertama yang dikelola oleh *owners* ialah kantor fisik. Semua *platform* yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini mempunyai kantor fisik di Indonesia. Dengan adanya kantor fisik ini maka mereka benar bersungguh-sungguh untuk terus berinvestasi di Indonesia. Kategori kedua yang muncul pada *infrastructure* dan *core component* ialah *website*. Semua *platform* yang ada pada penelitian ini mempunyai *website* yang dikelola dan dikembangkan. Namun untuk domain yang digunakan oleh *platform* tersebut berbeda-beda. Namai domain yang digunakan terbagai menjadi dua yaitu domain *.com dengan *.co.id.

Domain website	*.com	*.com	*.co.id	*.co.id	*.com	*.co.id	*.com	*.co.id
Android Apps	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
iOS Apps	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

6.9 Grouping dan Analisis *Value Proposition*

Value Proposition merupakan kegiatan yang dilakukan oleh *platform* kepada seluruh target *peers*nya. *Value proposition* ini dibagi menjadi dua yaitu *core value proposition* dan *ancillary value proposition*.

6.9.1 Analisis *Core value proposition*

Core value proposition merupakan layanan utama yang diberikan oleh *platform* ditujukan untuk *peers consumers*nya. Pada hasil *grouping* yang didapatkan, ditemukan bahwa *tagline* ada pada semua *platform*. Untuk itu, analisis *core value proposition* ini akan diturunkan melalui *tagline*. Hasil dari pemetaan *tagline* setiap *platform* dapat dilihat pada Tabel 6.9.

Pertama adalah *tagline* Tokopedia, “Jual beli gratis, aman, nyaman dan menyenangkan”, berdasarkan *tagline* tersebut dapat diketahui bahwa *core value* dari keberadaan Tokopedia adalah mempertemukan pembeli dengan penjual dalam satu tempat secara online tanpa dipungut biaya namun tetap aman dan berhasil mencapai kesepakatan jual beli yang menyenangkan kedua belah pihak. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa Tokopedia tidak hanya berfokus kepada pembeli saja namun juga kepada penjual. Kedua adalah *tagline* Bukalapak, “Jual beli online mudah dan terpercaya”. Masih sama seperti

Tokopedia, Bukalapak juga ingin menjaikan pengalaman jual beli secara online yang mudah serta aman dan terpercaya. Berdasarkan *tagline* tersebut juga diketahui bahwa Bukalapak juga fokus kepada penjual sekaligus pembeli.

Berikutnya adalah *tagline* Lazada, “Belanja Eggak Pakai Ribet”, sedikit berbeda dengan Tokopedia dan Bukalapak. Dari *tagline* tersebut kita mengetahui bahwa *core value* dari Lazada adalah menyediakan fasilitas belanja online yang sangat memudahkan bagi pembeli. Berdasarkan *tagline* tersebut kita juga mengetahui bahwa fokus utama dan prioritas Lazada adalah kenyamanan berbelanja pembeli. Sedangkan prioritas penjual berada di bawah prioritas pembeli. Keempat adalah *tagline* Shopee, “Jual beli dalam 30 detik”. *Tagline* mengindikasikan bahwa proses pemasangan iklan dan pembelian hanya membutuhkan sedikit waktu. Dari hal tersebut dapat diketahui bahwa Shopee fokus kepada penjual maupun pembeli, mereka menganggap bahwa penjual dan pembeli adalah aset utama perusahaan sehingga berusaha menyediakan layanan yang dapat memanjakan penjual maupun pembeli.

Tagline dari Blanja.com adalah “Online Shop, Aman, Murah, Terpercaya”. Berdasarkan *tagline* tersebut dapat diketahui bahwa *core value* dari Blanja.com adalah berusaha menyediakan pilihan toko online sebagai tempat belanja utama secara aman terpercaya (bebas penipuan), produk-produk yang ditawarkan lebih murah daripada toko online lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa Blanja.com fokus kepada kepuasan pembeli. Komitmen ini diwujudkan dengan menggandeng banyak UMKM lokal yang menyediakan beragam pilihan produk dengan harga terjangkau. Berikutnya *tagline* dari Elevenia, “Klik Cari Hepi”. Berdasarkan *tagline* tersebut dapat diketahui bahwa Elevenia berusaha memberi kemudahan kepada pembelinya. Mereka mengartikan bahwa belanja online itu mudah, hanya tinggal klik kemudai cari dan akhirnya hepi

karena menemukan barang yang diinginkan dengan harga yang sesuai.

Selanjutnya adalah *tagline* Jualo yang berbunyi “Teman jual belimu baru dan bekas”. *Tagline* Jualo memiliki kemiripan dengan *tagline* Tokopedia dan Bukalapak. Kata dalam *tagline* tersebut mengindikasikan bahwa Jualo memiliki *core value* menyediakan tempat jual beli secara online baik barang bekas maupun barang baru. Dari *tagline* tersebut, juga dapat diketahui bahwa Jualo memprioritaskan pembeli dan penjualnya pada level yang sama. Terakhir adalah *tagline* Kudo yang berbunyi “Now everyone can shop online”. Berdasarkan *tagline* tersebut dapat diketahui bahwa Kudo berusaha menyediakan *platform* jual beli secara online yang menjangkau semua kalangan. Kalangan yang dimaksud adalah mereka yang telah terkoneksi dengan internet maupun mereka yang belum terkoneksi dengan internet. Oleh sebab itu Kudo telah mengumpulkan banyak agen di daerah atau kota kecil yang belum memiliki sambungan internet yang mampu melayani seluruh area tersebut. Hal ini juga mengindikasikan bahwa Kudo lebih memprioritaskan pembelinya dibandingkan dengan lainnya.

Tabel 0.9 Hasil Pemetaan dari *Core value proposition*

<i>Platform</i>	<i>Tagline</i>
Tokopedia	Jual beli gratis, aman, nyaman dan menyenangkan
Bukalapak	Jual beli online mudah dan terpercaya
Lazada	Belanja enggak pakai ribet
Shopee	Jual beli dalam 30 detik
Blanja	Online Shop, Aman, Murah, Terpercaya

Elevenia	Klik Cari Hepi
Jualo	Teman Jual Belimu Baru dan Bekas
Kudo	<i>Now everyone can shop online</i>

6.9.2 Analisis *Ancillary Value Proposition*

Ancillary Value Proposition merupakan layanan penunjang yang diberikan pada *peers*. Dari hasil yang ditemukan, tidak semua *platform* memberikan nilai tambahan ini. Hasil pemetaan dapat dilihat pada tabel 6.10.

Tabel 0.10 Hasil Pemetaan *Ancillary Value Proposition*

<i>Ancillary Value Proposition</i>	<i>Platform</i>	Deskripsi
Pembayaran berbagai macam tragihan	Tokopedia, Bukalapak dan Kudo	Layanan pembayaran tagihan bulanan seperti BPJS, PDAM, Token PLN, angsuran kredit
Agent e-commerce	Tokopedia, Bukalapak dan Kudo	Merupakan layanan perluasan penjualan dengan menggandeng penjual ataupun pembeli menjadi agen. Agen akan mendapat komisi tertentu sesuai dengan jenis barang yang dijual
Pinjaman uang online	Tokopedia dan Kudo	Pembeli maupun penjual dapat memanfaatkan pinjaman uang secara online untuk memenuhi

		berbagai macam kebutuhan
BukaPengadaan	Bukalapak	Layanan bagi pembeli perusahaan yang berusaha memenuhi kebutuhan bisnisnya dengan murah
Lazada Univesity	Lazada	Layana yang ditujukan kepada semua entitas terutama kepada penjual di Lazada. Di Lazada university ini penjual akan dilatih dan dibina agar manjadi lebih profesional
Lazada Ecosystem Conference	Lazada	Berupa pertemuan tahunan antara Lzada dengan para penjual yang tujuannya adalah memberikan informasi performa Lazada serta menunjukan rencana-rencana Lazada di masa depan
Halaman penjualan khusus produk UMKM <i>Indonesia</i>	Blanja.com	Merupakan layanan hasil kerjasama anantara Blanja.com dengan Kementerian BUMN dan Kementerian Koperasi UMKM. Kerjasama ini diwujudkan dalam bentuk halama khusus di Blanja.com yang hanya memuat produk asli buatan <i>Indonesia</i> dari

		UMKM binaan kedua kemeterian tersebut
Seller Zone	Elevenia	Pada layanan ini pembeli maupun penjual dapat mengikuti seminar online serta dapat mengakses tutorial mengenai berbagai macam perihal penjualan sehingga bisa menjadi lebih profesional. Seller zone ini juga memiliki lokasi fisik sehingga penjual ataupun pembeli bisa mengunjunginya.

6.10 Rangkuman Keseluruhan Hasil Analisis

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi terlebih dahulu *platform public e-marketplace* yang beroperasi di Indonesia. Kemudian, semua *platform public e-marketplace* yang telah terdaftar diseleksi kembali berdasarkan kriteria-kriteria sebuah *platform public e-marketplace*. Setelah mendapatkan semua *platform* yang memenuhi syarat, sistem peringkat dilakukan dengan memanfaatkan Alexa Webseries. Setelah mendapatkan delapan *platform*, pencarian kontak disetiap *platform* yang dapat dihubungi. Langkah selanjutnya menanyakan hal-hal yang dibutuhkan, namun semua *platform* tidak merespon pertanyaan tersebut. Sehingga pengumpulan dilakukan dengan cara observasi secara, studi literasi dari berbagai sumber, dan *in-depth interview*. Observasi langsung dilakukan dengan cara melakukan pendaftaran hingga mencoba menggunakan layanan-layanan yang disediakan oleh *platform* tersebut. Studi literasi dilakukan dengan mengumpulkan

berbagai macam informasi dari berbagai sumber (berita, company profil, hasil penelitian). *In-depth interview* dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada salah satu entitas dalam *platform* tersebut, dalam penelitian ini yang menjadi target adalah *peer consumer* dan *peer producer*.

Setelah mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan, penulis memetakan informasi tersebut pada *canvas* yang ada di *platform design toolkit*. *Canvas* tersebut ialah *the ecosystem canvas*, *the ecosystem motivations matrix*, *the transaction board*, dan *the platform design canvas*. Setelah memetakan pada *canvas*, yang dilakukan adalah *grouping* pada setiap perspektif yang ada di *platform design toolkit*. Setelah itu, dilakukan pemetaan ulang berdasarkan *grouping* yang telah dibuat. Penelitian ini menghasilkan sebuah peta besar yang berisi *platform public e-marketplace* beserta dengan model bisnis dari kategori yang ada pada *platform design toolkit*. Pemetaan tersebut diambil kesimpulan, dan akan dibahas pada bab ini.

Dari pemetaan model bisnis penelitian ini, didapatkan bahwa *platform public e-marketplace* di Indonesia:

6.10.1 Dari perspektif *platform owner*

1. Dari delapan *platform public e-marketplace* yang diteliti, tujuh diantara mereka merupakan badan usaha perseroan terbatas. Hal ini menjadi kabar baik bagi investor yang berencana untuk menginvestasikan harta mereka. Karena badan usaha perseroan terbatas dijamin oleh pemerintah melalui undang-undang.
2. Kedelapan *platform* tersebut memiliki latar belakang pendiri yang berbeda. Hasil temuan menunjukkan bahwa tidak semua pendiri *platform* berlatar belakang sebagai *software engineering* namun juga ada beberapa yang merupakan seorang pembisnis.

3. Semua *platform* yang manejadi objek penelitian belum ada yang menjual saham nya di pasar saham. Kedelapan *platform* tersebut menjual sahamnya secara tertutup dan hanya kepada pihak tertentu.

6.10.2 Dari prespektif platform stakeholder

1. Hasil temuan munjukan ada tiga Holding Company yang menjadi induk perusahaan beberapa *platform* yang diteliti. Mereka adalah Alibaba untuk Lazada, SEA ltd untuk Shopee dan Salim Group untuk Elevenia. Dari ketiga holding tersebut yang paling menarik adalah Salim Group, perusahaan terbesar asli Indonesia yang mulai mengambil bagian di dunia *e-commerce* Indonesia
2. Hasil temuan lain menunjukan bahwa investor luar negeri yang paling banyak menyuntikan modal kepada *platform* di Indonesia adalah East Venture, GREE Venture, dan 500 Stratup. Untuk investor dalam negeri yang rajin memberikan modal adalah Emtek Group atau Elang Mahkota Teknologi Group.
3. Dari semua *platform* yang menjadi objek penlitian, sebagian besar telah bergabung dengan asosiasi pengusaha *e-commerce* Indonesia atau idEA, hanya Lazada dan Jualo yang belum bergabung.

6.10.3 Dari prespektif *Partners*

1. Hasil temuan menunjukan, untuk kategori ekspedisi, perusahaan ekspedisi yang muncul di semua *platform* adalah JNE. Sedangkan untuk ekspedisi LX (Lazada Xpress) yang merupakan ekspedisi internal Lazada hanya ada di Lazada.
2. Untuk layanan pengiriman yang digunakan di semua *platform* adalah layanan pengiriman reguler (+/- 2-3 hari pengiriman). Layanan pengiriman kargo hanya disediakan oleh Tokopedia.
3. Fitur *platform* yang berkaitan dengan pengiriman barang yang palin unik adalah pengaturan pembedaan jasa

pengiriman setiap produk. Fitur ini hanya disediakan oleh Shopee.

4. Pada kategori pembayaran, metode pembayaran transfer ATM dan Virtual account adalah metode pembayaran yang disediakan oleh semua *platform*.
5. Metode pembayaran kasbon (pembayaran barang tidak tunai maksimal 30 hari setelah barang diterima) hanya disediakan oleh *platform* Jualo.
6. Service marketplace dan seller zone yang merupakan layanan peningkatan keprofesionalan penjual hanya ada di *platform* Lazada dan Elevenia.
7. Hubungan kerjasama resmi antara *platform* dengan lembaga negara Indonesia hanya terjadi di Blanja.com, bekerjasama dengan Kementerian BUMN dan Kementerian Koperasi dan UMKM.

6.10.4 Dari prespektif *Peers*

1. Pada kategori *peer producer*, jenis penjual yang muncul disemua *platform* adalah penjual reguler. Penjual reguler adalah penjual yang bergabung dengan *platform* tanpa dipungut biaya apapun.
2. Untuk kategori *peer producer*, jenis penjual paling unik adalah penjual dalam bentuk *e-commerce*. Jenis penjual ini hanya ditemukan pada *platform* Kudo.
3. Pada karegori *peer consumer*, jenis pembeli yang muncul di semua *platform* adalah pembeli perorangan.

6.10.5 Dari prespektif *Service*

1. Layanan yang pasti diberikan oleh setiap *platform* kepada *partner* adalah integrasi sistem tracking ekspedisi ke dalam sistem *platform*.
2. Layanan yang diberikan kepada *peer producer*, setiap *platform* memiliki perbedaan masing-masing. Layanan yang mayoritas muncul pada hasil penelitian adalah situs komunitas penjual atau *seller center*.

3. Dua layanan untuk *peer consumer* yang selalu muncul di setiap *platform* yaitu layanan retur barang dan promo khusus di aplikasi ponsel.

6.10.6 Dari prespektif *Transaction*

1. Tiga transaksi yang selalu muncul di setiap *platform* adalah transaksi perpesanan, transaksi pemesanan dan pembayaran serta transaksi pengiriman dan penerimaan barang.
2. Transaksi paling unik yang muncul dari hasil pengamatan adalah transaksi tawar menawar yang hanya tersedia di *platform* Jualo.

6.10.7 Dari prespektif Channel and context

1. Semua transaksi yang muncul di semua *platform* terjadi di tiga media utama yaitu *website*, aplikasi ponsel dan dunia nyata.

6.10.8 Dari prespektif Infrastructure and core component

1. Hasil analisis pemetaan menunjukkan bahwa semua *platform* yang menjadi objek penelitian memiliki kantor fisik, memiliki *website*, memiliki aplikasi ponsel versi android dan versi iOS.
2. Hasil analisis pemetaan menunjukkan bahwa *platform* yang menggunakan akhiran nama domain *.co.id adalah *platform* yang dimiliki oleh perusahaan luar negeri kecuali *platform* Elevenia yang status kepemilikannya kini berada di tangan Salim Group asal Indonesia.

6.10.9 Dari prespektif Value Proposition

Value Proposition setiap *platform* berbeda-beda. Perbedaan terletak pada target utama yang disasar. Untuk *platform* Tokopedia, Bukalapak, Shopee, dan Jualo sasaran utamanya adalah pembeli dan penjual. Sedangkan untuk Lazada, Blanja, Elevenia dan Kudo sasaran utama mereka adalah pembeli.

BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian. Selain itu, juga akan dipaparkan mengenai saran yang bermanfaat untuk perbaikan pada penelitian selanjutnya.

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pemetaan model bisnis *public e-marketplace* dari sudut pandang *platform design toolkit*, maka dapat disimpulkan bahwasanya iklim bisnis *public e-marketplace* di Indonesia cukup menjanjikan bagi investor. Dengan rata-rata perusahaan *public e-marketplace* yang ada sudah berstatus perseroan terbatas yang menandakan bahwa telah adanya jaminan investasi oleh pemerintah setempat. Selain itu bisnis *public e-marketplace* di Indonesia terus berkembang, hal ini ditandai dengan semakin bervariasinya sasaran pasar yang mampu dilayani. Awalnya hanya pembeli perorangan dengan jumlah kecil kini telah merambah pada pembeli perusahaan dengan jumlah pembelian skala besar. Begitu besarnya potensi pasar internet Indonesia hingga mampu meyakinkan banyak investor dari luar negeri, yang terkenal sangat selektif dalam menentukan tujuan investasi, untuk berinvestasi di negara ini. Banyaknya investor luar negeri yang semakin bertambah cukup mengkhawatirkan karena dapat merubah tujuan utama *platform* tersebut diciptakan dan dikembangkan. Oleh karena itu, agar sumber daya tersebut tidak hanya dikuasai pihak asing, maka perlulah lebih banyak investor lokal yang dibutuhkan agar bisnis *public e-marketplace* Indonesia dapat terus eksis dan berkembang sesuai dengan tujuan pembentukan perusahaan yang berusaha mewujudkan perkeonomian Indonesia lebih baik melalui pemberdayaan UMKM dengan memanfaatkan internet.

7.2 Saran dan Penelitian Ke Depan

Menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangan, terutama pada aspek validasi data dan informasi yang digunakan. Serta pada penelitian ini juga belum mampu menentukan *platform public e-marketplace* yang terbaik. Maka saran yang dapat disampaikan untuk perbaikan dan penelitian selanjutnya antara lain:

1. Gunakan data dan informasi yang benar-benar terpercaya yang bersumber langsung dari objek penelitian.
2. Lakukan studi perbandingan untuk menemukan *platform public e-marketplace* yang terbaik dari segala aspek, dan
3. Lakukan analisa perbandingan layanan *platform public e-marketplace* di Indonesia untuk menemukan *platform* yang paling efektif sebagai pilihan utama bagi penjual.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] World Bank Group, **World Economic Prospect A Fragile Recovery**, By M. Ayhan Kose and Franziska Ohnsorge, Juni 2017, 8 September 2017, <<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26800/9781464810244.pdf>>.
- [2] International Monetary Fund, **World Economic Outlook**, By International Monetary Fund, April 2017, 8 September 2017, <<https://www.imf.org/~media/Files/Publications/WEO/2017/April/pdf/text.ashx>>.
- [3] Departemen Keuangan Indonesia, **Laporan Perkembangan Perekonomian bulan April 2017**, By Departemen Keuangan Indonesia, April 2017, 8 September 2017, <<http://www.anggaran.depkeu.go.id/content/Publikasi/2017%20Laporan%20Perkembangan%20Ekonomi%20April.pdf>>.
- [4] Kementerian PPN/Bappenas RI, **Outlook Perekonomian Indonesia 2017 : Tantangan Menghadapi Resiko Global**, By PPN/Bappenas RI, April 2017, 8 September 2017, <<http://ap2i-nasional.or.id/wp-content/uploads/2016/12/outlook-final-IND.pdf>>.
- [5] Keskin, Hidayet, et al., *The Importance of SMEs in Developing Economics*, **2nd International Symposium on Sustainable Development**, Sarajevo, 8-9 Juni 2010, pp. 183-192.
- [6] The Organisation for Economic Co-operation and Development, **Enhancing The Contributions of SMEs in Global and Digitalised Economy**, By OECD, Juni 2017, 11 September 2017, <<https://www.oecd.org/mcm/documents/C-MIN-2017-8-EN.pdf>>.

- [7] Republik Indonesia, 2008, *Undang-Undang No 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*, Lembaga Negara RI Tahun 2008, No. 55, Sekretariat Negara, Jakarta.
- [8] Dalberg Global Development Advisors, **Report on Support to SMEs in Developing Countries Through Financial Intermediaries**, By Amit Bouri, et al., November 2011, 11 September 2017, <https://eudevdays.eu/sites/default/files/dalberg_sme-briefing-paper.pdf>.
- [9] Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia dan Bank Indonesia, **Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)**, By LPPI dan BI, September 2015, 11 September 2017, <<http://www.bi.go.id/id/umkm/penelitian/nasional/kajian/Documents/Profil%20Bisnis%20UMKM.pdf>>.
- [10] The World Bank, **Perkembangan Triwulan Perekonomian Indonesia**, By Magda Andriani, et al., Maret 2017, 12 September 2017, <<http://pubdocs.worldbank.org/en/648841491978600143/IEQ-MAR-2017-IDN.pdf>>.
- [11] Ashariyadi, *Mewujudkan UMKM Berdaya Saing di Era MEA*, **Masyarakat ASEAN**, Juni 2016, 12 September 2017, pp. 4-5, <<http://www.kemlu.go.id/Majalah/Majalah%20Masyarakat%20ASEAN%20edisi%2012.pdf>>.
- [12] Kementerian Koperasi dan UKM RI, **Arah Kebijakan Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah**, By Agus Muharram, Maret 2017, 12 September 2017, <http://www.depkop.go.id/uploads/tx_rtgfiles/01._Papar an_Sekretaris_Kementerian_KUKM_02.pdf>.
- [13] Rahman, Nurulhasanah Abdul, et al., *The Challenges Among Malaysian SME: A Theoretical Perspective*, **World Journal of Social Sciences**, Vol. 6, No. 3, 2016, pp. 124-132.

- [14] Tambunan, Tulus, *Development and Some Constraints of SME in Indonesia*, **METI-RIETI APEC Symposium on Small and Medium Enterprises**, Gifu, 1 Oktober 2010, pp. 1-9.
- [15] Sakolnakorn, Thongphon Promsaka Na, *The Analysis Of Problem And Threat Of Small And Medium-Sized Enterprizes In Northeast Thailand*, **International Business & Economics Research Journal**, Vol. 9, No. 9, September 2010, pp. 123-132.
- [16] Christina, Blossom, et al., *Challenges and Barriers Encountered by The SMEs Owners in Muscat*, **International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research**, Vol. 2, No. 3, September 2014, UK, pp. 1-13.
- [17] Omar, Che Mohd Zulkifli Che, et al., *The Marketing Of Small And Medium Enterprise (SME) Products Based On Food Processing*, **European Journal of Business and Social Sciences**, Vol. 3, No. 5, 2014, pp. 76-87.
- [18] Samsudeen, Sabraz Nawaz, et al., *Small and Medium Entrepreneurs' Perspective on E-commerce in Eastern Province of Sri Lanka*, **Journal of Information Engineering and Applications**, Vol. 5, No. 6, 2015, pp. 7-14.
- [19] OECD, *Enhancing The Competitiveness of SME in The Global Economy: Strategies and Policies*, **Conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers**, Bologna, 14-15 Juni 2000.
- [20] We Are Social Singapore, **Digital in 2017: Southeast Asia**, By we are social dan Hootsuite, Januari 2016, 13 September 2017, <<https://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2017-southeast-asia>>.
- [21] Hidayat, Wicak, *Pengguna Internet Indonesia Nomor Enam Dunia*, **Kementerian Komunikasi dan Informatika**, Kementerian Komunikasi dan Informatika RI, 2014, 13 September 2017,

- <https://kominfo.go.id/content/detail/4286/pengguna-internet-indonesia-nomor-enam-dunia/0/sorotan_media>.
- [22] *Membuka dan Mengembangkan Potensi E-commerce di Indonesia*, **Presiden Republik Indonesia**, Presiden Ir. H. Joko Widodo, 2016, 13 September 2017, <<http://www.presidentri.go.id/topik-aktual/membuka-dan-mengembangkan-potensi-e-commerce-di-indonesia.html>>.
- [23] Arshad, Arlina, *All eyes on Indonesia's e-commerce pie*, **The Straits Times**, SPH Digital News, 2017, 14 September 2017, <<http://www.straitstimes.com/asia/se-asia/all-eyes-on-indonesias-e-commerce-pie>>.
- [24] Kementerian Komunikasi dan Informatika RI, **Digital Economy of Indonesia**, By Anthonius Malau, Oktober 2016, 14 September 2017, <http://www.cicc.or.jp/japanese/kouenkai/pdf_ppt/pastfile/h28/161026-03id.pdf>.
- [25] Varela, M. L. R., et al., *Integrated Framework based on Critical Success Factors for E-commerce*, **Journal of Information Systems Engineering & Management**, Vol. 2, No. 1, Januari 2017.
- [26] Copenhagen Economics (CP), **Economic effects of public e-marketplace bans**, By Bruno Basallisco, et al., November 2016, 19 September 2017, <<https://www.copenhageneconomics.com/dyn/resources/Publication/publicationPDF/0/380/1479805000/copenhagen-economics-2016-economic-effects-of-online-marketplace-bans.pdf>>.
- [27] idEA, **Indonesia E-commerce**, By idEA, September 2015, 19 September 2017, <<http://accawebsite.org/wp-content/uploads/2015/09/Indonesian-E-commerce-2.pdf>>.
- [28] Nusaresearch Company, **Marketplace Site Begin To Dominate E-commerce Market in Indonesia 2015**, By W&S market research, September 2015, 22 September 2017,

<[http://nusaresearch.com/upload/userfiles/files/csv/nusa%20VOL/Topline_PBI%20E-commerce_Sept2015%20\(Eng\).pdf](http://nusaresearch.com/upload/userfiles/files/csv/nusa%20VOL/Topline_PBI%20E-commerce_Sept2015%20(Eng).pdf)>.

- [29] DBS Group Research, ***E-commerce In Asia Bracing for Digital Disruption***, By Sachin Mittal, et al., Oktober 2015, 23 September 2017, <https://www.dbsinsights.com/wpcontent/uploads/2016/07/151103_insights_e_commerce_in_asia_bracing_for_digital_disruption.pdf>.
- [30] Renna, Paolo, *Negotiation policies and coalition tools in e-marketplace environment*, **Computers & Industrial Engineering**, Vol. 59, 2010, pp. 619-629.
- [31] Tauscher, Karl, et al., *Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces*, **European Management Journal**, Vol. xxx, 2017, pp. 1-11.
- [32] Jiang, Pingjun, et al., *An empirical comparison of market efficiency: Electronic marketplaces vs. traditional retail formats*, **Electronic Commerce Research and Applications**, Vol. 13, 2014, pp. 98-109.
- [33] Standing, Susan, et al., *A review of research on e-marketplaces 1997–2008*, **Decision Support Systems**, Vol 49, 2010, pp. 41-51.

Halaman ini sengaja dikosongkan

BIODATA PENULIS



Penulis lahir di Malang pada tanggal 22 November 1991. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Penulis pernah menempuh pendidikan formal di sekolah dasar SDN Ardimulyo 1, Kab. Malang dari tahun 1998 sampai tahun 2004, kemudian penulis melanjutkan di sekolah negeri SMPN 2 Tulungagung dari tahun 2004 hingga lulus pada tahun 2007, dan SMAN 1 Kauman Tulungagung mulai tahun 2007

sampai 2010. Setelah lulus sekolah menengah akhir, penulis melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi di Institut Teknologi Sepuluh Nopember pada Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi, Departemen Sistem Informasi. Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif dalam kegiatan yang bersifat akademis dan non-akademis. Penulis bergabung dalam organisasi Forum Mahasiswa Tulungagung se-Surabaya dan organisasi Kajian Islam Sistem Informasi (KISI). Penulis juga pernah mengikuti perlombaan Bisnis Plan yang diselenggarakan di luar kampus hingga masuk sebagai finalis. Tercatat penulis pernah menjalani kerja praktik di PT Petrokimia Gresik dalam departemen Teknologi Informasi selama 2 bulan pada tahun 2013. Untuk mendapatkan gelar Sarjana Komputer (S.Kom), penulis mengambil laboratorium bidang minat Sistem Enterprise (SE) dengan topik tugas akhir pada Customer Relationship Management (CRM). Untuk kepentingan penelitian penulis juga dapat dihubungi melalui e-mail: lutficahyob@gmail.com